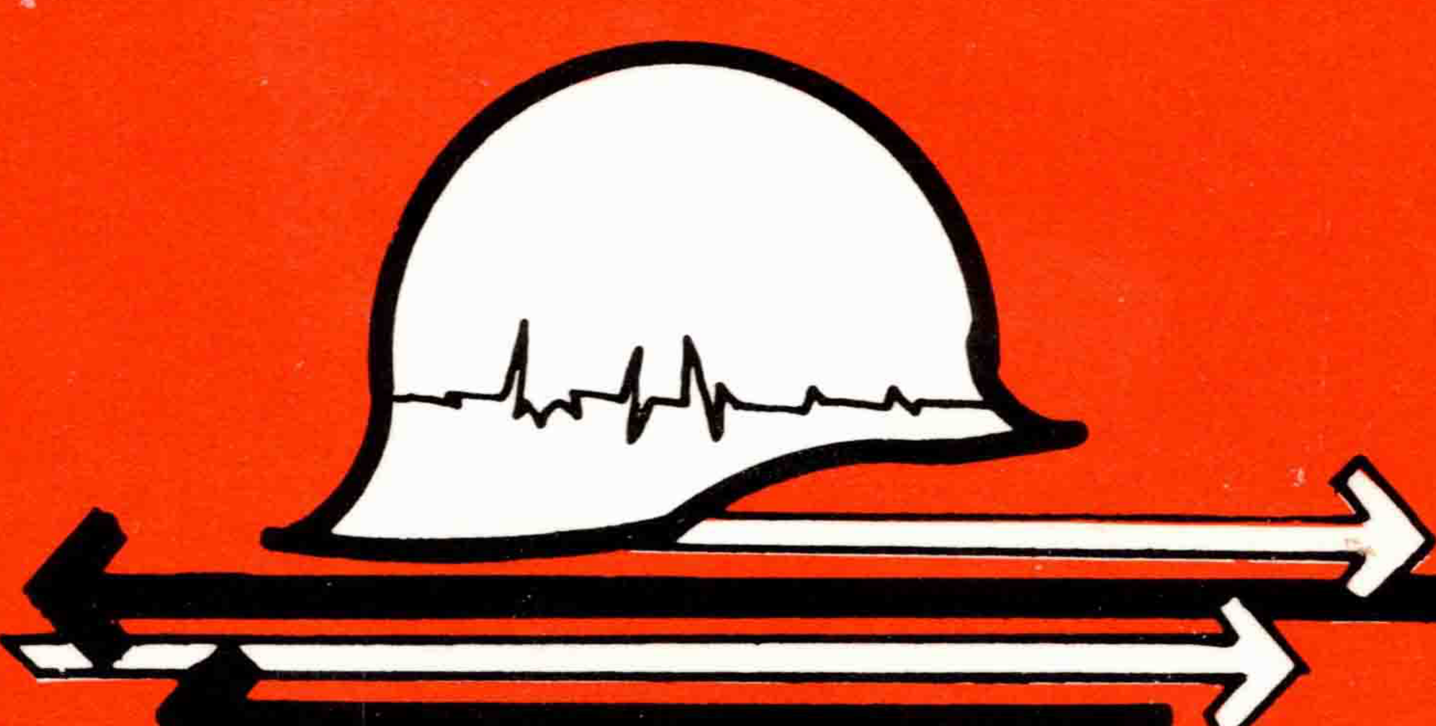
تأليف : مارتن ڤان كريڤلد

القيادة في الحرب

ترجمة : د. يزيد صايغ



المؤسسة العربية للدراسات والنشر

القيادة في الحرب

صدر هذا الكتاب باللغة الإنكليزية تحت عنوان:

COMMAND IN WAR
BY
MARTIN VAN CREVELD

المؤسسة العربية
للدراسات والنشر
بناية برج الكارلتون ـ ساقية الجنزير ـ
ت ٨٠٧٩٠٠/١ برقياً «موكيالي»
بيروت ـ ص.ب: ٥٤٦٠/١١ بيروت
تلكس: LE/DIRKAY ـ ٤٠٠٦٧ .

الطبعة الأولى ١٩٨٩

القيادة في الحرب

تأليف : مارتن ڤان كريڤلد
ترجمة : د . يزيد صايغ

المؤسسة
العربية
للدراسات
والنشر

تقديم

لا تمكن كتابة كتاب بهذا الحجم دون مساعدة ودعم من أشخاص عديدين، علماً أن المساحة لا تسمح ذكرهم جميعاً. وأذكر، من بين أولئك الذين يستحقون رصيداً أكبر من المعتاد، أمنون سيلا من الجامعة العبرية بالقدس، الذي اقترح علي أعداد تاريخ «القيادة والسيطرة والاتصالات» (C^3) بوقت كدتُ أن أعرف ما تعنيه عبارة «C^3»؛ وأدوارد لوتفاك من واشنطن، الذي عرف كيف يقول الكلمات الصائبة بلحظات اليأس؛ وستيفن كانبي من واشنطن أيضاً، الذي ساند المشروع منذ البداية؛ وآندي مارشال، الذي لم ينزعج من تنقلاتي الغريبة الباكرة وانتظر بصبر قبل اكتمال العمل. وقد قرأ عدد من زملائي بالجامعة العبريّة جزءاً من النص أو كله وقدموا لي نصائحهم، ومنهم بنجامين كدار وديفيد آشري وأمنون ليندر. كما استمتعت بأحاديث عظيمة عديدة، وبضيافة، لدى ستيفن غليك وسيث كاروس وايرفينغ وفلورينس غليك وديفيد توماس وأفيفة هاي. إن الرجل الذي ينعم بمثل هؤلاء الأصدقاء يتمتع بنعمة حقيقية فعلاً.

وأخيراً، فقد رافقتني دفورا طيلة عملية نشر هذا الكتاب؛ خلال سنوات لا بد أنها كانت صعبة. وما كان الكتاب سيظهر إلى العلن لولا إرادتها الطيبة وتشجيعها لي وحبها. إن دَيْني تجاهها لعظيم.

الفصل الأول

المقدمة: حول القيادة

يفحص هذا الكتاب التطور التاريخي لوظيفة من وظائف الحرب، التي لم تكتسب اسمها سوى منذ عَقد من الزمن تقريباً، ألا وهي «القيادة والسيطرة والاتصال» (C^3)(*). لكنني لست بمعجب بالألفاظ، فلن أكتب تلك العبارة الكاملة أو اختصارها باستمرار، بل سوف استخدم كلمة «القيادة» في جميع الحالات بنفس الطريقة تقريباً التي يستخدم بها الناس عادة مصطلح «الإدارة» كي يصفوا النشاطات المتعددة الأوجه التي تندرج في توجيه مؤسسة تجارية.

يبدو، للوهلة الأولى، أن حداثة مفهوم ق. س. إ. تثير الدهشة. إذ إن معضلة قيادة القوات المسلحة والسيطرة عليها، ومعضلة تثبيت الاتصالات الفعالة بها وبداخلها، هي قديمة قِدَم الحرب نفسها. فاضطر الزعيم القبلي في العصر الحجري إلى اختراع التنظيم الأمثل وإلى إيجاد الأساليب والسبل الفنية لقيادة القوات الكائنة تحت تصرفه. وكان الفشل في معالجة تلك المعضلة وفي حلها يعني المجازفة بالكارثة ــ بل ومنع القوات من البقاء في الوجود ــ منذ يوم ذلك الزعيم حتى يومنا هذا.

إن المعضلة ليست بجديدة على الإطلاق، إنما نمت أبعادها نمواً مطرداً في الأزمنة الحديثة، وخصوصاً منذ ١٩٣٩. ويعود ذلك النمو إلى عدة عوامل، هي: (أ) زيادة المتطلبات المفروضة على نظم القيادة[1] في الحرب الحديثة، (ب) التطورات التكنولوجية التي ضاعفت الوسائل المتوافرة لدى نظم القيادة، (ج) التغيرات في طبيعة عملية القيادة، مما نتج عن تفاعل العاملين الأولين، (د) ظهور نظم أسلحة جديدة زادت درجة تعرض نظم القيادة إلى الضرر، حين

(*) سوف نستخدم اختصاراً ليرمز إلى هذا المصطلح، هو «ق. س. إ.» ــ المترجم.

تضافرت مع التغيرات البنيوية داخل نظم القيادة نفسها، (هـ) ارتفاع التكاليف، بسبب العوامل السابقة. وسوف أتناول كل عامل بالبحث بدوره.

(أ) تعود زيادة الطلبات على نظم القيادة إلى التعزيز الكبير في تعقيد وحركية وتبعثر القوات المسلحة الحديثة. إن التضخم الهائل في عدد الجنود والوحدات والوظائف وقِطَع المعدات المتخصصة التي تؤلف الجيش التكنولوجي الحديث ــ فتشمل فرقة في الجيش الألماني الحديث («بند سفيهر»)، على سبيل المثال، حوالي ٩٠٠ اختصاص في الوظائف العسكرية، مقارنة بـ ٤٠ اختصاصاً فحسب في فرقة المشاة التابعة للجيش القديم («فيهر ماخت») عام ١٩٣٩ ــ قد جعل التنسيق والسيطرة الكليين أهم وأصعب في آن. ويلاحظ، بالوقت ذاته، أن سرعة ومدى الأسلحة الحديثة قد خفضا الزمن المتاح لممارسة التنسيق والسيطرة إلى نسبة ضئيلة مما كانت عليه قبل بضعة عقود فحسب، وفي بعض الحالات إلى حد أن وظائف القيادة ــ كاعتراض الصواريخ أو الطائرات الملحقة على انخفاض، مثلاً ــ لا يمكن أن تتم إلا آلياً، من قبل آلات تتمتع بالقدرة على إجراء الحساب السريع والدقيق بما يفوق بأضعاف قدرة عقل الإنسان. ويظهر، مقابل ذلك، أن السرعة والمدى، بالترافق مع القوة الضاربة المتنامية بشدة، قد أرغما الجيوش على الانتشار في مساحات شاسعة. فيمكن للكتيبة أن تحتل جبهة تزيد بعشرة أضعاف عن الجبهة التي كانت تتولاها سابقتها قبل مائتي عام. كما يمكن لانتشارها بالعمق أن يجعل المساحة الإجمالية التي تحتلها أكبر بنسبة مئات الأضعاف(٢).

(ب) إن العامل الثاني الذي ثوَّر القيادة هو تطور التكنولوجيا الخاصة بالاتصالات وتصنيف المعلومات. فقد وُضِع بين يدي الإنسان، خلال السنوات الثلاثين المنصرمة، عدد كبير من الأجهزة الجديدة، من بينها التلفزيون والكومبيوتر والهواتف المتنقلة والصلات المعلوماتية ومكثِّفات الصورة وأجهزة الالتقاط الحساسة المُسَيْطَر عليها. وقد نشأ سؤالان ــ هما بالواقع وجهان لعملة واحدة ــ وهما: ما هو تأثير الأجهزة الجديدة على الأساليب الموجودة، وكيف تمكن الاستفادة القصوى منها؟

تتضح أهمية الثورة التكنولوجية، بالنسبة إلى مشكلات القيادة، أكثر حين يدرك

المرء أن العقود الثلاثة الماضية قد أنتجت، وللمرة الأولى بالتاريخ، الأجهزة الاصطناعية القادرة على تكرار أو تضخيم وظائف عقل الإنسان وليس وظائف أطرافه وأعضائه الحساسة فحسب. ويولد ذلك مجموعة واسعة من الأسئلة التي لا سابقة لها تقريباً. أي هي نقاط القوة في الإنسان، وما هي نقاط القوة في الآلات الجديدة؟ كيف يجب، بالتالي، تقسيم عبء العمل فيما بينهما؟ كيف يجب تنظيم الاتصال («السطح البيني» inter face) بين الإنسان والآلة، وأيضاً بين الآلات نفسها؟

(ج) إن الطلبات الآخذة في التعقيد الملقاة على القوات الحديثة ومن قبل الحرب الحديثة، من جهة، وظهور الأجهزة التكنولوجية القادرة على تلبية تلك الطلبات، من الجهة الأخرى، قد أدت مجتمعة إلى انفجار في كمية المعلومات التي يصنفها أي نظام قيادي من أجل تنفيذ أية مهمة معطاة. وقد ازدادت صعوبة تفسير المعلومات، كلما نمت كميتها، تحضيراً لاتخاذ القرار، مما أدى إلى تكديس الأركان فوق الأركان والكومبيوتر فوق الكومبيوتر. هذا، وتم تطوير الأساليب الجديدة، من البحث العملياتي وتحليل النظم إلى علم التحكم الآلي ونظرية الألعاب من أجل التعامل مع فيض المعلومات. وأدى نمو الحجم وتقدم نظم القيادة إلى معضلات إدارية جديدة وصعبة؛ وقد تحولت عملية التمكن منها إلى عمل لمدى الحياة. وسوف يدرك كل شخص اختبر حجم الأركان الحديثة وطرق عملها أن خطر تحول القيادة إلى غاية بحد ذاتها هو خطر فعلي[٣].

(د) كان من الضروري دوماً أن تتأمن الحماية لنظم القيادة وأن تتمكن هي من العمل بفعالية تحت الوقع السلبي لنشاط العدو، إنما اكتسبت هذه المعضلة هي الأخرى أبعاداً جديدة في السنوات الأخيرة. إن حجم مقرات القيادة و«الإمضاء» الذي يتركه على شكل البث الألكتروني يجعلها أهدافاً سانحة للذخائر الدقيقة التوجيه التي تدخل الاستخدام الآن. ويضاف إلى ذلك أن اتكال نظم القيادة على تدفق المعلومات المنقولة ألكترونياً يعرضها للحرب الألكترونية المصممة تحديداً لقطع ذلك التدفق[٤]. وتنجم خسارة في مرونة وفضول redundancy اللغة العادية بسبب الاعتماد الزائد على لغات الكومبيوتر الرسمية، رغم فائدة ذلك في زيادة السرعة والدقة، مما يثير التساؤل الدائم

حول قدرة النظام على اجتياز تدمير بعض أجزائه. ويزداد التعقيد كلما توجهت المحاولة لحل تلك المعضلة نحو توفير المزيد من عُقد الاتصال ونحو النقل الآلي لتدفق المعلومات بين عقدة وأخرى. وهكذا دواليك.

(هـ) تتمثل إحدى النتائج الهامة لهذه التطورات، وهي نتيجة تستوجب الدراسة، بالارتفاع المطرد للتكاليف. وكان ثمن نظم القيادة زهيداً، تقليدياً، واعتبر نسبة ضئيلة من إجمالي تكاليف الجيش. وقد تشكل مجموع نظم القيادة من أركان صغيرة نسبياً (وحتى هيئة الأركان العامة التابعة لمولتكه، في ١٨٧٠، لم تعد سوى ٧٠ ضابطاً، مقارنة بمليون رجل تقريباً سيطر عليهم خلال الحرب مع فرنسا)، وبضعة عربات مقطورة تحمل الخزانات والخرائط، ومخزون من المرافقين على ظهر الخيول، والأدوات الفنية كالمناظير والرايات والأبواق والطبول والحمائم (التي سايدها لاحقاً البرق والهاتف).

إلاّ أن الوضع تغير ابتداءً من الحرب العالمية الثانية، وبشكل متسارع بعدها. فبدأت التنظيمات والأجهزة المرتبطة بتجميع وتخزين وبث المعلومات بالتغلغل داخل القوات المسلحة. وبلغ الأمر بها الآن حداً تؤلف أهم عناصر الكلفة في نظام الأسلحة الجوية والبحرية، كما ترتفع حصتها في ثمن النظم البرية، سنة تلو السنة. ونلاحظ مفارقة معينة، إذ ارتفعت كلفة نظم القيادة بشكل مثير يهدد بابتلاع ميزانيات الدفاع الكاملة، رغم انخفاض كلفة الوحدة في تصنيف المعلومات بعامل عشرة أضعاف، خلال كل عقد من العقود الثلاثة بين ١٩٥٠ و١٩٨٠(٥). فيبدو أن شيئاً ما قد تعثر جذرياً ــ بل تعثر إلى درجة أن استمرار النزوع الحالي ربما سيؤدي إلى وضع تصبح فيه نظم القيادة كاملة، للمرة الأولى بالتاريخ، لسبب بسيط هو أنه لن يبقى شيئاً لتقوده.

تقدم هذه التطورات مصدراً للفرص، إضافة إلى كافة مخاطر استحالة إدارتها وحتى الفشل المأساوي التي تتضمنها. فيتسم الدور الذي تلعبه القيادة في تحديد نتيجة النزاع العسكري الحديث بالأهمية الحيوية، وتحديداً لأن تعقيد القوات المسلحة والمهام المتعددة التي تنفذها (من الحرب المضادة للعصابات وصولاً إلى الردع النووي) تجعل التنسيق الكلي أهم من السابق. فيمكن لنظام قيادة متفوق أن يخدم كمُضاعِف للقوة وأن يعوض عن نقاط الضعف في الحقول الأخرى، كالدونية العديدة والاضطرار

السياسي للتخلي عن المبادرة لصالح العدو، وذلك عبر إتاحة استقراء أسرع وأوضح للوضع وتوزيع أكفأ للموارد. فأي مما يلي هو الذي يوفر فعالية أعلى لقاء الكلفة، لو استخدمنا مثلاً بدائياً: حاملة طائرات بدفع نووي آخر، أم نظام اتصال وتصنيف معلومات يزيد من فعالية الطائرات الموجودة؟ هل يترتب استثمار المال في الدبابات الإضافية، أم يفضل إنفاقه على كومبيوتر لتصميم نموذج استخدامها؟ ستصعب دوماً الإجابة عن مثل هذه الأسئلة، إنما تشير إمكانية طرحها ـ بل وحقيقة طرحها المتزايد ـ إلى الأهمية المتنامية المتعلقة بنظم القيادة. ويرجح أن يزداد المأزق أهمية في المستقبل، نظراً إلى مشكلة ارتفاع التكاليف.

لا يهدف هذا الكتاب إلى المشاركة بالجدال حول المتطلبات القيادية للقوات العسكرية الحاضرة، أو إلى وصف الحلول لتلك المتطلبات. بل يتمثل غرضي هنا بدراسة التاريخ العسكري الغربي في البر، الذي طالما تم تحليله من وجهات نظر عديدة، بمعيار تطور نظم القيادة وطريقة عملها. لن تزيل مثل هذه الدراسة، بالتأكيد، معضلات القيادة التي تواجه الجيوش الحديثة، لكن ربما ستلقي الضوء ـ على طبيعتها، وتعرِّف العوامل الرئيسية المعنية وطريقة تفاعلها خلال التغير، وتساعد على الإشارة على الاتجاه اللازم للإصلاحات. ويضاف إلى ذلك أنني لا أفعل أكثر مما فعله المؤرخون السابقون، في محاولتي هذه. فكادت النزعة المادية أن تتحول إلى عقيدة دوغما على أيدي كارل ماركس، حتى بدأت إعادة صياغة التاريخ، الذي اعتبر سابقاً حكراً على السياسة والمعارك (ولا نذكر غرف نوم المعارك)، بمعايير الإنتاج والاستهلاك. وكاد فرويد أن يزيل الستار عن اللاوعي حتى أعيدت كتابة التاريخ بمعيار عقدة أوديب. وتتشابه حالة القيادة. فإن ما يجعل التاريخ جديراً بالجهد هو النظر إلى الحقائق القديمة من خلال منظار جديد، وثم استخدام الحقائق من أجل اكتساب فهم أفضل لذلك المنظار.

طبيعة القيادة

يمكن تعريف القيادة على أنها وظيفة تترتب ممارستها باستمرار تقريباً إذا كان للجيش أن ينوجد وأن يعمل. إن هذا التعريف موفق، إذ يهدف لإظهار الأهمية فوق العادية للقيادة. ونادراً ما تتسم الوظائف الأخرى التي تقوم بها القوات المسلحة أو التي تحصل بداخلها بالأهمية ذاتها من حيث ناحيتي الوجود والعمل.

تنشأ الحاجة للقيادة من أمور عدة هي حجم الجيش وتعقيده وتمييزه الداخلي، وتتراوح الحاجة مـع تلك العناصر، فلا يتطلب الجيش برجل واحد أية قيادة، أو على الأقل ليس بمعنى حاجة الجيش لمئة رجل إلى القيادة. وسيكون أمر قيادة أي جيش يعمل كقطعة متجانسة صلبة واحدة سهلاً نسبياً ــ إلى الحد الذي أتاحت به صعوبةُ استخدامها ومحدوديةُ مهامها قيادتَها أصلاً. لكن حين تنقسم أية قوة، مهما كان حجمها، إلى عدة وحدات فرعية، تزداد معضلة تعيين مهمة محددة لكل منها وتأمين التنسيق الجيد بينها جميعاً صعوبة إلى حد كبير. وتنمو الصعوبات مـع عدد الوحدات، ومـع قوة ومدى أسلحتها، وسرعة حركتها، وحجم المساحات التي تعمل عليها. وإذا أصبحت الوحدات المعينة متخصصة ــ أي اكتسبت السمات والمهام المختلفة ــ فإن صعوبة تنسيق مختلف العوامل دون فقدان تماسك الكل تكبر وتنمو أيضاً(٦). أي أن دور القيادة يزداد مـع ازدياد تقدم القوات ــ مما يفسر الاهتمام الذي تلقاه في السنوات الأخيرة، كما ذكرنا سابقاً.

تنقسم مسؤوليات القيادة، عدا المهمة الواضحة لكن ليست التافهة للمحافظة على الذات، إلى قسمين عادة. فيترتب على القيادة، أولاً، أن تدبر وتنسق كل ما يحتاج الجيش إليه كي يعيش ــ إمداد الطعام، الخدمات الصحية، نظام القضاء العسكري، وما إليه. وثانياً، تتيـح القيادة للجيش أن ينفـذ مهمته الصحيحـة، ألا وهي تكبيد العدو القدر الأكبر من الموت والدمار وبأقصر مدة زمنية ممكنة وبأقل خسارة ذاتية. وينتمي تجميـع المعلومات وتخطيط العمليات ومراقبتها، مثلاً، إلى ذلك النوع من القيادة. وسوف نسمّي النوع الأول من المسؤولية «المرتبطة بالوظيفة»، والثاني «المرتبطة بالمنتوج». ونسلّم مسبقاً بأن الأثنين يعتمدان على بعضهما البعض وأنهما ليسا متميزين كلّياً ــ فهل يقدر أي جيش أن يعيش بلا استخبارات؟ أو أن يهزم العدو دون أن يكون نظام قضائه صالحاً؟ إنما يبقى التصنيف مفيداً بالممارسة، كما تدل أيضاً حقيقة توكيل أجزاء منفصلة من التنظيم ذاته مسؤولية المهمتين مراراً.

تتمثل طريقة أخرى مفيدة للنظر إلى القيادة بالتساؤل حول وظائفها، ليس حول هوية مسؤولياتها. فتشمل ممارسة القيادة، بالواقـع، أشياء عديدة، ولا يمكن الفصل فيما بينها جميعاً بوضوح. ويأتي، بالمقام الأول، تجميـع المعلومات حول حالة القوات الصديقة ــ وهي معضلة يترتب عدم التقليل منها ــ وكذلك حول العدو والعوامل

الخارجية كالجو والتضاريس. ثم يجب العثور على سبل حفظ واسترجاع ونخل وتصنيف وتوزيع وعرض المعلومات، وذلك بعد تجميعها. ويجب طرح تقدير للموقف على أساس المعلومات المصنفة بهذه الطريقة. ويجب تحديد الأهداف والأساليب البديلة لتحقيقها. ثم يجب اتخاذ القرار. ويجب البدء بإعداد التخطيط التفصيلي. تجب صياغة الأوامر ونقلها، والتأكد من وصولها وصحة فهمها من قبل المتسلمين. وتجب مراقبة التنفيذ بواسطة نظام التغذية المرتدة feed back، لتتكرر العملية كلها مجدداً.

إن تصوير عملية القيادة كدورة يبالغ في تبسيط الأمور إلى حد فشله بالإدراك أن المعلومات الوافدة هي ذات قيمة غير متساوقة، بالممارسة: فيمكن لنسبة ٩٩ بالمئة منها أن تختفي دون أثر، بينما نسبة ١ بالمئة المتبقية قد تفرض وقعاً عميقاً على العمليات ـ لكن لا يجيب ذلك عن السؤال هل ستظل نسبة ١ بالمئة ذات قيمة حتى في غياب ٩٩ بالمئة المتبقية(٧)؟ إن المراحل المختلفة ليست ثابتة: ويقوم بعض المؤلفين بالتمييز بين عدد أكبر منها، بينما يكثِّفها البعض الآخر ضمن عدد أصغر(٨). ولا تملك المراحل حدود سهلة التوضيح، رغم الجداول المرتبة في الكتب الخاصة بإدارة الأعمال. كما يرجح أن يتم تنفيذها، ولو جزئياً، في وقت واحد وليس بالتعاقب. ويذكر أخيراً أن المراحل لا تحكمها فقط المتطلبات الموضوعية للوضع، بل أنها تتفاعل وتتبادل التأثير فيما بينها، بحيث يمكن للمعتقدات التي تكمن خلف التفسيرات (مثلاً) أن تحدد طريقة تجميع وتصنيف المعلومات. لكن يظل هذا الوصف يقدم صورة نظرية جيدة حول طبيعة القيادة وماهيتها.

تتمثل طريقة لافتة للنظر إلى وظائف القيادة بمحاولة تحليل خصائص النظام القيادي «المثالي» الخيالي، وهي طريقة تتيح الإسقاط عودة إلى الواقع مثلما استنتجت نظرية نيوتون الميكانيكية حركة الأجسام الفعلية من حركة الأجسام الخيالية المتحركة على خطوط مستقيمة (غير موجودة) في فراغ (غير موجود) بسرعة ثابتة (غير كائنة). فيترتب لنظام قيادي مثالي، إذن، أن يقدر على تجميع المعلومات بدقة وتواصل وشمولية وانتقائية وسرعة. ويجب تطوير الوسائل الموثوقة لتمييز الصحيح من الكذب، ذات الصلة من غير المتصل، وذات التأثير من غير المؤثر. ويجدر أن تكون العروض واضحة وتفصيلية وشاملة. كما يجب أن يتناسب القالب الذهني، الفردي أو الجماعي، الذي يدخل في إطاره تحليل المعلومات وتحويلها إلى تقدير للموقف، مع

الواقع الفعلي وليس مع الواقع كما كان قبل خمسة وعشرين عاماً أو كما لم يكن إطلاقاً[٩]. ويترتب أن تكون الأهداف المختارة مرغوبة ومجدية على حد سواء، وهما متطلبان لا يتفقان دوماً. ولا بد لطرق العمل البديلة المقدمة إلى القائد وأركانه أن تكون حقيقية، وليس مجرد الحيل المقدمة كشكليات. (وقد علق مولتكه لأعوانه أنه يبدو وكأن العدو يتمتع دوماً بثلاثة بدائل وأنه اختار دوماً البديل الرابع). ويضاف أنه يجب الالتزام بالقرار، متى اتخذ، بثبات من حيث المبدأ، لكن ليس تحت كافة الظروف. فيجب أن تكون الأوامر واضحة ولا يلفها أي التباس: يفترض أن تُعْلِم المرؤوسين حول كل ما يجب أن يعرفوه، لكن ليس أكثر. وتجدر أن تكون المراقبة قريبة بما يكفي لتأمين التنفيذ الموثوق، ولكن ليس قريبة إلى حد تقويض المسؤولية وخنق المبادرة (أو حتى إضعاف القدرة على العمل، كما يحصل أحياناً) لدى القادة المرؤوسين بجميع المستويات.

تلمح هذه المناقشة إلى إمكانية إرجاع الفروقات بين نظم القيادة المختلفة إلى المقاربات المختلفة التي تعتمدها لحل تلك المشكلات. تشمل هذه: الأساليبَ المستخدمة لمعالجة التعقيد المتزايد؛ الاهتمام النسبي المعطى للمسؤوليات المرتبطة بالوظيفة والمرتبطة بالمنتوج؛ التشديد الملقى على كل جزء من عملية القيادة؛ ونقاط القوة والضعف المحددة المعروضة بالمقارنة مع المثالي. وتذهب هذه الخصائص، حين تكون مجتمعة، بعيداً في تعريف طبيعة أي نظام قيادي. وتتسم المتطلبات المفروضة على نظم القيادة بالأهمية البالغة كما هو واضح، مهما كان الحل المعتمد. ويمكن للقيادة أن تعمل كمضاعِف للقوة، حين يعمل كل شيء كما يجب وحين تتوازن العناصر المكوِّنة المتعددة وتتشابك بشكل سليم: فقال بعض أعداء نابليون (ويشاع أن بلوخر أو لينغتون كانا من بينهم) إن قيمة وجوده بالميدان تساوي فيلقاً مؤلفاً من أربعين ألف رجل. ويلاحظ، بالمقابل، أن تقصيراً عند أية نقطة قد يهدد المسلسل بأكمله ــ ومثلاً حين يُتخذ قرار على أساس معلومة قديمة. ويمكن لأخطاء تحصل عند عدة نقاط أن تعزز بعضها البعض، أو أن تلغي بعضها البعض إذا كان القائد محظوظاً. هذا، وأنه من شبه المؤكد أن تحصل الانقطاعات والأخطاء، نظراً إلى الطبيعة المرتبكة للحرب وتعقيد عملية القيادة، فيترتب على القائد الحكيم أن يأخذ ذلك في حسابه وأن يتهيأ له. ولعل الفشل في تنفيذ ذلك سيؤدي إلى الكارثة، لكن يصح أيضاً أن حتى أعظم

الانتصارات بالتاريخ لم تنجم عن نظم القيادة الكاملة. بل تم تحقيق النصر، في حالات عديدة، رغم، أو حتى بفضل، طريقة عمل نظام قيادة الجيش. هكذا كان بالماضي، ولا شك أن المستقبل سيكون كذلك، رغم ظهور نظم الاتصال وتصنيف المعلومات الحديثة.

تطور القيادة

إن وظائف القيادة هي، كما سبق أن قلتُ، سرمدية. وكان زعيم القبيلة في العصر الحجري سيواجهها ــ جميعاً ــ طالما وقعت تحت تصرفه قوة من أي حجم كان، تماماً مثل خلفه في الوقت الحاضر. وكان تنفيذ وظائف قيادته أبسط بما أن القوات الموجودة بأمرته (وبأمرة العدو) كانت أصغر بكثير، وأبسط وأبطأ في القتال أيضاً. وبالمقابل، فلم يملك الزعيم المعني مواد الكتابة، ولا نذكر المناظير أو الآلة الحاسبة، لمعاونته في تأدية تلك الوظائف، مما كان سيفرض بدوره القيود الشديدة على حجم وفعالية القوات التي يقدر أن يقودها. ولو طرحنا الواجب الذي قابل الزعيم القبلي في العصر الحجري بالتوازن مع الوسائل المتاحة له لتنفيذه، فلن يوجد ما يدفع إلى الاعتقاد بأن ممارسة القيادة بحد ذاتها قد ازدادت صعوبة منذ أن كشف اسكندر كيفية ممارستها.

صحيح أن وظائف القيادة ليست عرضة للتغير (لكن ليس مستبعداً أن تتغير طريقة تنفيذها، وأن تتغير أهميتها النسبية والعلاقة فيما بينها كذلك)، إنما نتجت الوسائل المتوافرة لديها كما نعرفها اليوم، بلا استثناء، عن عملية تطور طويلة ومتواصلة. وتتمثل طريقة مفيدة لتصنيف الوسائل بتقسيمها إلى ثلاثة أصناف: التنظيمات، كالأركان أو المجالس الحربية؛ الإجراءات، كطريقة توزيع التقارير داخل مقر القيادة؛ والوسائل الفنية، المتراوحة من الراية حتى الراديو. ويفترض لمزيج هذه الأصناف الثلاثة، من حيث المبدأ، أن تصف بنية أي نظام قيادي في لحظة ومكان معينين.

لكن لا يحصل تطور نظم القيادة في فراغ. بل ينتج تطورها جزئياً استجابة للمتطلبات المتغيرة. فيتضح أن لواء ميكانيكياً حديثاً، قادراً على اجتياز ١٥٠ ميلاً يومياً عند الحاجة، لا تمكن قيادته بواسطة الوسائل الفنية أياها التي استخدمت في لواء

خيالة نابولونية لا يقدر على اجتياز سوى خُمس تلك المسافة. ولا تمكن رؤية، أو حتى مجابهة، معتدٍ يمتد من بحر المانش إلى فردان، آخذين الحرب العالمية الأولى كمثل، بواسطة الملاحظة الشخصية كما جرت العادة لدى القادة في القرون السابقة. فتتطلب التطورات في الأسلحة والتكتيك والاستراتيجية وحشدٌ من العوامل الأخرى نظمَ القيادة الملائمة. وهكذا، فإن العناصر الأخيرة تجسد انعكاساً لفن الحرب حسب مستواه في كل مرحلة معينة: تتأثر بحالة ذلك الفن وتؤثر به بدورها.

إلا أن للقيادة تاريخها الخاص، مثلها مثل أقسام فن الحرب الأخرى، علماً أن القيادة مستقلة ذاتياً إلى حد ما وتستقل عن العناصر الأخرى. ويلاحظ بشكل خاص أن تطوراً ما في أي عنصر يتسبب دوماً تقريباً بالتغير في البقية، نظراً إلى تنوع الوسائل المتاحة بتصرفه. فكان الإجراء المتبع بتسليم التقارير التفصيلية اليومية حول القوة، على سبيل المثال، والذي تأسس في أواخر القرن الثامن عشر، هو الذي خلق الاحتياج للأفراد المتخصصين والذي تمخض عنه بالتالي هيئة الأركان العامة الأولى. وغدا القلم والورق، علاوة على المكاتب والخزانات، أهم بكثير من ذي قبل، حين وجدت الأركان. وكان التحول من القيادة الشفوية إلى القيادة العملياتية المكتوبة، الذي أنجز إجمالاً خلال الفترة الممتدة بين ١٧٥٠ و ١٨٥٠، أنه أمكن إيلاء اهتمام أكبر للتحليل المنهجي. فتتفاعل العناصر المختلفة لنظم القيادة فيما بينها ومع عمليات القيادة، فتدفع التطور قدماً.

وأخيراً، فإن العوامل الخارجية، وخصوصاً التكنولوجية، قد أثارت التطورات بالقيادة، في أحيان كثيرة. فأتاح استخدام المنظار، مثلاً، لفردريك العظيم أن يؤسس مقر قيادته بموقع ثابت يطل على ساحة المعركة، بدلاً من الاضطرار إلى الهرع في أرجائها، كما كانت العادة لدى غوستافوس أدولفوس قبل قرن. ولم يكن الجيش الأميركي في بال صموئيل مورس حين اخترع البرقية، لكن سرعان ما تبينت الأهمية العسكرية للبرقيات حين وجدت. وينطبق الشيء ذاته على الهاتف (الذي اختُرع أصلاً كمنتج جانبي للبحث الخاص بتوفير أجهزة مساعدة الصُمم) والراديو. وكان أثر كافة تلك الاختراعات عميقاً على التنظيم والإجراءات، بل وعلى إدارة الحرب.

يتسم تطور القيادة، بإيجاز، بالتعقيد مثلما يتسم أي جزء آخرمن فن الحرب. ويضاف إلى ذلك أن دراسته تقدم معضلات فريدة، التي تؤلف موضوع القسم التالي.

دراسة القيادة

ينبغي، قبل كل شيء، صياغة القالب الذي يدخل في إطاره نظام القيادة المستخدم في أي زمان ومكان معينين، وذلك من أجل فهم تطور القيادة عبر الزمن. ولعل المرء يتساءل: ماذا كانت المطالب المفروضة على نظام قيادة معين من قبل الحالة الموجودة لفن الحرب؟ وما هي الطرق التي تمت بها تلبية تلك المطالب؟ وماذا كان التنظيم، إذا وجد، الذي أقيم لذلك الغرض؟ ماذا كانت الوسائل الفنية (وحتى التلويح باليد يشكل وسيلة فنية) وما هي الإجراءات المتبعة؟ كيف تم الحصول على الاستخبارات وتصنيفها، وكيف تم التوصل إلى الخطط؟ ماذا كانت طرق الاتصال الموجودة، وكيف أثرت خصائصها على بث المعلومات؟ كيف تمت مراقبة تنفيذ الأوامر، وماذا كان مدى سيطرة القائد على سير الأحداث، أو هل تمتع بالسيطرة؟ وقد أشار أحد المؤلفين إلى حقيقة مفاجئة هي أن الأدبيات العسكرية الموجودة تبذل جهوداً نادرة فحسب للإجابة عن هذه الأسئلة، إذا ما حاولت أن تطرحها أصلاً[١٠]. وقد تكاثرت الكتب المتعلقة بالإدارة و«نظرية صنع القرار» تكاثراً مشوشاً في السنوات الأخيرة، لكن لا توجد سوى بحوث نادرة حول القيادة كما نفهمها هنا. بل وتمكن دراسة التاريخ العسكري لسنوات دون الإدراك تقريباً أن هناك ثمة مشكلة، لولا مصادفة بعض الرسائل المعترَضة أو غير المفهومة وأجهزة الراديو المعطلة. وربما يمكن التعبير عن تفسير معقول بتشبيه منزلي: فلا يولي غالبية الناس اهتماماً كبيراً للمكالمات الهاتفية البعيدة سوى إذا كان إجراؤها بالغ الصعوبة (أو السهولة). فلا يعي أكثرنا إلا بغموض شديد أنه من الضروري إيجاد منظمات هائلة تتزود بمعدات تكلف مليارات الدولارات كي يتمكن المرء من إجراء مكالمته الهاتفية.

تنقسم الأطروحات المكتوبة حول معضلة القيادة، حسب تعريفها هنا، إلى صنفين اثنين. فتوجد تلك الأعمال، في الطرف الأول، التي تصر على أن تكون الخطة «جيدة»، أي أن تلتزم ببضعة مبادىء استراتيجية غالباً ما تكون سيئة التعريف. وتوجد، بالطرف المقابل، تلك الكتب والدلائل الإرشادية التي تفسر بتعابير أكاديمية الفارقَ بين «المذكرة» وبين «ورقة الأركان» (فتؤكد أن الأولى هي نموذج غير رسمي للثانية، والعكس بالعكس) وتصر على أن تكون اسماء الأماكن مطبوعة دوماً بالأحرف

الكبيرة. وطالما يرتبط الصنف الأول بالبحث السطحي، فإن الصنف الثاني ينتج عن الطلاق بين نظم القيادة والأشياء التي تترتب قيادتها. أي العموميات أو التفاهات ــ بينما يعنيني كل ما يقع بينهما.

يعالج التاريخ، خلافاً للعلوم الاجتماعية، الخاص وليس العام. وعلى أي حال، فإن التعميم يكتسب خطورة أكبر وسط التفاعل البالغ التعقيد للفكر والممارسة اللذين يؤلفان عملية القيادة. ويمكن تماماً لنظام قيادة ما، حين يشغله رجال مختلفون، أن يعمل بطرق متنوعة جداً. ويجدر بالتالي أن تطرح الأسئلة، ليس حول كيفية تناول الأمور على أساس الوسائل المتوافرة فحسب بل وأيضاً كيف تم تناولها فعلاً في هذه المناسبة أو تلك، وذلك من أجل الإمساك بعملية القيادة وليس فقط بقشرة الوسائل الموجودة تحت تصرفها. ولعل هذا المقترب يبدو متخلّفاً في وقت يتردد فيه المؤرخون أكثر فأكثر حيال اعتبار الجيوش كأدوات عسكرية[١١]، لكن لا يمكن لدراسة القيادة أن تتجنب طرح الأسئلة العملية: مَن أصدر أمراً إلى من وللقيام بماذا، متى، وبأية وسائل، وعلى أساس أية معلومات ولماذا وبأية نتيجة؟ وبكلمة أخرى، فيترتّب على دراسة تطور القيادة أن تشمل الكثير من التاريخ العملياتي المجرّد، حتى لا تصبح تمريناً نظرياً صرفاً.

أن يعرف المرء مَن فَعَلَ ماذا ولماذا ــ تلك هي مهمة صعبة، ولا شك، بل إنها مهمة تزداد صعوبة بسبب طفرة المعلومات وليس بسبب ندرتها فقط. ويتمثل الشيء الأسوأ من ذلك بأن التركيز على بضعة حالات لِـ «صنع القرار» ــ كما يفعل علماء السياسة مراراً ــ يشوه الواقع. ويجدر استخدام مقولة نورثكوت باركنسون بأن ٩٠ بالمئة (على الأقل) من القيادة الحسنة تتألف من أشياء لا تحصل قط[١٢] فلا تتحلل الفرقة خلال مسيرها بين النقطة ــ والنقطة ي؛ ولا تُفاجأ، أو على الأقل ليس دورياً؛ ولا تضلل طريقها سوى بضعة مفارز يومياً؛ ولا يتسبب نقص الصيانة بتعطيل أكثر من ثُلث (مثلاً) العربات في لحظة معينة. وكثيراً ما تُعتَبَر هذه القضايا بالمسلمات، لكن ذلك أبعد ما يكون عن الحقيقة. فلا يمكن الهروب من فعل «قانون مورفي» (الذي يؤكد أن الشيء الذي يمكن أن يتعرض إلى الخطأ ــ سيتعرض له فعلاً) إلا بثمن الحيطة الدائمة والمجهود الكبير. وقد كتب مولتكه، في إحدى المناسبات، إنه حتى

الإنجاز المتوسط هو إنجاز ملموس في الحرب، نظراً إلى الاحتكاك الشديد الذي تشهده[١٣]. إنما يستحيل تماماً التطرق إلى عشرات الآلاف من القرارات المنفردة التي تجعل حتى الإنجاز المتوسط ممكناً. وتُتخذ غالبية القرارات، على أي حال، بشكل شبه واعٍ فجسب كمسألة روتينية. فلا يضطر قائد كتيبة جيد إلى «اتخاذ القرار» بنشر الكمائن كل ليلة، مثل قائد الفيلق الكفؤ نسبياً الذي لا يضطر إلى «اتخاذ القرار» باصطحاب الخرائط معه. إنما هذه هي المسائل تحديداً التي تخلق الفارق بين الكفاءة واللاكفاءة، بين النصر والهزيمة، بالمدى الطويل وفي غياب الحظ السيىء.

تواجه دراسة الطريقة التي تمت بها ممارسة القيادة عبر التاريخ، تلخيصاً، مجموعة واسعة من الصعوبات المنهجية والفكرية. فلا بد من حصر التحليل بالجانب العسكري الصرف للأمور، كي تصبح المهمة قابلة للتحقيق. إنما يعني ذلك تبني نظرة ضيقة بعض الشيء للواقع، بما أن العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية (والتكنولوجية، بشكل متزايد) قد أثرت دوماً على القيادة العسكرية. ويتضح، علاوة على ما سبق، أنه لا تمكن معالجة سوى الفترات الزمنية الوجيزة جداً ـ وتميل الفترات لتكون أقصر كلما اقتربنا من الأزمنة الحديثة عموماً، بسبب الوفرة الهائلة للمعلومات ـ وذلك فقط عند مستوى مقرات القيادة العليا إجمالاً: القائد العام، مرؤوسيه الرئيسيين، وبعض التابعين لهم مباشرة. كما يتضح أيضاً أنه لا تمكن الإشارة إلى كل من القرارات الروتينية العديدة التي يضطر كل قائد إلى اتخاذها، سوى عبر وصف عمومي جداً لطبيعتها ولطريقة تناولها. وأخيراً، فلا يقدر المؤرخ أن يكتب إلا عن الأشياء التي تتوافر لها مصادر المواد، مهما قل رواج مثل هذه المقاربة. ويعني ذلك، مسبقاً، أنه لا يمكن تحليل سوى «أهم» نظم القيادة في التاريخ. ولعل أفكار وأفعال دوق برونزويك خلال حملة جينا في ١٨٠٦ هي مفيدة بقدر أفكار وأفعال نابليون، مع أنها لم تصدر في ٣٢ مجلداً من مراسلات نابليون المطبوعة.

إن ما حدد هيكل هذا الكتاب، إذن، هو تلك الاعتبارات، مضافة إلى الرغبة باعتماد النظرة البعيدة المدى وباكتساب المنظور والثروات بالتالي التي تؤلف أهم نقاط قوة كليو. وتم تصميم فصول هذا الكتاب كي تنير أهم المراحل التي مرت بها القيادة العسكرية منذ العهد اليوناني القديم حتى يومنا هذا. ويقدم الفصل الثاني، بعد

المقدمة، تحليلاً للقيادة كما تم تنظيمها في عهد «ما بعد الطوفان»(*) قبل عام ١٨٠٠، ذلك العهد المنصهر في وحدة واحدة بفعل حقيقة إن وسائل الاتصال لم تتغير قط تقريباً عبر القرون. ويتبع، في الفصل الثالث، سرد للحرب النابليونية، وقد اختيرت لأنه يبدو أنها تؤلف أهم ثورة منفردة في فن القيادة ــ بل والثورة التي لم تدين بشيء للتقدم التكنولوجي. ويناقش الفصل الرابع القيادة كما مارستها هيئة الأركان العامة الألمانية، وهي الأولى ولوقت طويل الفضلى فيما بين مثل هذه التنظيمات، على أساس البرقيات. ثم يركز الفصل الخامس على معضلات القيادة في الحرب العالمية الأولى؛ ويُلقي اهتماماً خاصاً على تأثير حرب الآلات ونظم الاتصال السلكية. ويتناول الفصل السادس الحرب المتحركة «الحديثة» كما قدمها أحد أفضل مطبقيها: جيش الدفاع الإسرائيلي، في ١٩٦٧ و ١٩٧٣. ويحاول الفصل السابع، أخيراً؛ أن يبيّن تأثير التكنولوجيا الحديثة ــ الهليكوبتر والكومبيوتر ــ والتنظيم الحديث على القيادة كما مارستها القوات الأميركية في فيتنام.

يفتتح كل فصل، من أجل تقديم صورة مكتملة نسبياً، بوصف «حالة الفن» ــ أي الخصائص الأساسية للحرب في زمان ومكان محددين. وتعقب ذلك الملاحظات حول شخصية القائد (حيث تكون ذات صلة) وحول طبيعة نظام القيادة الذي فرض هو من خلاله تأثيره. ويُقدَّم تحليل لعمل النظام الفعلي خلال الحملة والمعركة حيثما يمكن؛ ويكون ذلك التحليل تفصيلياً وصارماً بقدر ما تسمح المصادر المتوافرة. ونطرح صراحة إذا كنا نجهل مسألة معينة، ويحصل ذلك مراراً.

صحيح إن تقسيم الكتاب إلى فصول قد جاء تلقاء نفسه متى تم التسليم بدور التكنولوجيا في تشكيل نظم القيادة (أو تم افتراضه)، لكن اعترضت مشكلات معينة اختيار الحملات للدراسة. فيمكن، طبعاً، لأي خطأ في الاختيار أن يجعل الدراسة عديمة الفائدة إذا كانت الحالة المختارة ليست «نموذجية»، لكن لا أعرف طريقة للعثور على الحالات «النموذجية». وكانت طريقة معينة لحل هذه المشكلة تتمثل بشمول حملات عديدة وبدراسة الخصائص البارزة لكل منها، إنما كان ذلك سيجازف بنزوع سطحي يخالف التاريخ كما يخالف القيادة. بل ولا يمكن القول، تأييداً للحالات

(*) نسبة إلى نوح ــ المترجم.

المقدمة فعلاً، سوى أن الاعتبارات المذكورة أعلاه (وفرة المصادر، الإيجاز، وما شابهها) هي التي حكمت الاختيار وليس رغبة ما بتقديم الأمثلة التوضيحية حول وجهة نظر معينة. فيرجح أن تلك الحملات لا تزيد ولا تقل عن غيرها في تمثيل عصرها ومرحلة التطور.

تخالف الحالات المدروسة هنا الأسلوب المعتاد المتبع في كتابات عديدة حول التاريخ العسكري، إذ لا تقدم وجهي الصورة (إلا بالقدر اللازم بالمطلق لتسهيل فهم القارىء)، لأن ذلك سيعني استخدام المعلومات التي ما كانت متوافرة لدى القادة في تلك اللحظات. بل سنتتبع سير الأحداث، حسب المستطاع، من خلال أعين القادة ومن وراء مكاتبهم (أو من بين آذان خيولهم، قبل أن يحتلوا المقاعد خلف المكاتب desk). ويمثل ما سبق، دون شك، تشويهاً إضافياً أو على الأقل تضييقاً للتاريخ كما حصل فعلاً. وهذا هو الحال لكل تحليل.

ماذا سينتج عن مثل هذه الدراسة؟ نرجو أن نكتسب فكرة أفضل عن كيفية عمل نظم القيادة، أكان ذلك بنجاح أم غيره، من خلال تحليل الحالات التاريخية. ويحق لنا أن نتوقع أن نعمق فهمنا لأثر التغيرات التكنولوجية وغيرها على نظم القيادة، ولدور القيادة نفسها من بين العوامل الأخرى التي تضفي على الحرب شكلها. ولعل المناقشةِ بحد ذاتها ستكون قيِّمة، حتى في غياب الاستنتاجات الثابتة. ولربما كانت دراسة الماضي هي قضية ذات فائدة هامشية فحسب، إلا أن الماضي هو نحن وعلى الماضي وحده تستند حتماً كل عملية صنع القرار. ولو أزلنا الدراسة المنهجية للماضي، لن تبقى سوى الخبرة الشخصية والأقاويل والحدس. فإذا يشكل التاريخ العسكري أداةً غير كافية ليعتمد عليها القادة، إلا أن أداةً أفضل لم تنوجد بعد.

لقد تحدثت عن القيادة، حتى الآن، وكأنها عملية عقلانية فحسب (أو بالأحرى مزيجاً من العمليات) يتم فيها استخدام المعلومات لتنسيق عمل الرجال والأشياء باتجاه تأدية مهامها في الحرب. لكن ذلك ليس صحيحاً تماماً، لأن الحرب هي المسألة اللاعقلانية الأولى. ويتطلب الرجال المشتركون بالنزاع المسلح الدافع إضافة إلى التنسيق. ولا تنطبق الحوافز المرتبطة بالسعي المثمر نحو السلم في أحيان كثيرة، ويجب استبدالها باستثارة الدوافع اللاعقلانية، إذ يتمثل الواجب الجوهري لجميع القادة بإرسال الرجال تجاه حتفهم(١٤). وسوف يدل أي عدد كان من المعارك الخاسرة في

التاريـخ على حقيقة أنه يمكن لنفس الدوافـع التي تجعل الرجال يقاتلون أن تجعلهم غير قابلين للقيادة الفعالة. هذا، ويوجد تناقض بين الوظيفتين حتى إذا لم يصـح ما سبق: فتنبـع عملية الدفـع المعنوي الناجحة من القائد الذي يضـع نفسه بالمقدمة بين جنوده، بينما تتطلب مهمة التنسيق بالعادة أن يحضر في مكان ثابت ومنفصل بالخلف. ويختلف الدفـع المعنوي عن التنسيق، أخيراً، في أنه لا يتألف (أو على الأقل ليس كلياً) من حِيَل المهنة. ويترتب على القائد أن يكون مندفعاً كي يدفـع الآخرين، أو أن يغش جميـع الناس كل الوقت. وقد أكد كلاوزفيتز أن الحرب هي صدام القوى المعنوية قبل كل شيء وصحيـح أن هذا الكتاب لا يهتم أساساً بالقوى المعنوية، إلا أن عدم إبقائها في الأذهان في جميـع الأوقات سيؤدي إلى أساءة فهم طبيعة القيادة كلياً.

هوامش الفصل الأول

إن كافة الترجمات هي من عملي، إلا بالحالات التي وجدت فيها طبعة إنكليزية لدراسة صدرت أصلاً بلغة أخرى (كما أشير إليه بالحواشي). إلا أن الترجمات العبرية تعود لي في جميع الأحوال؛ وقد أشرت بالحواشي إلى الطبعات الإنكليزية عن المنشورات العبرية لراحة القارىء.

الفصل الأول: مقدمة: حول القيادة

(١) نفهم بذلك المجموع الإجمالي للتنظيم والوسائل الفنية والإجراءات المتاحة للقائد.

(٢) ارتفع عدد الأمتار المربعة لكل رجل بنسبة ٤٠٠ ضعف منذ نابليون و ١,٤٥ أضعاف منذ الحرب العالمية الثانية، حسب: T. N. Dupuy, The Evolution of Weapons and of Warfare (Indianapolis, 1980), p. 312.

(٣) انظر مثلاً: R. Haasler and H. Goebel, «Das Unbehagen am technologischen Fortschritt in den Streitkräften,» Wehrwissenshaftliche Rundschau, February 1981, pp. 36 —— 41.

(٤) انظر مثلاً: Dickinson, «Survivability —— Key Ingredient for Command and Control,» Military Review, November 1981, pp. 19 —— 25.

(٥) انظر: J. A. Welch, «Some Random Thoughts on C³,» in C. P. Tsokos and R. M. Thrall, eds., Decision Information (New York, 1979), pp. 343 —— 344.

(٦) يمكن الإثبات حسابياً أنه حتى في حالة تنظيم نظم ما لا يزيد عن ٣٠٠ متغير فحسب، فإن حساب كل الخلائط الممكنة سيتطلب آلة كومبيوتر بزنة الكرة الأرضية ــ وكل ذرة فيها تحمل «قطعة» معلومات ــ تعمل لمدة ستة مليارات سنة. علماً أن حساب أي من تلك الخلائط هو «منطقي» ربما سيتطلب وقتاً أطول.. انظر: S. Beer, Brain of the firm (New York, 1972).

(٧) حول مفاهيم «الضجيج» و«المعلومات» والعلاقة فيما بينهما، انظر الدراسة الرائدة التالية، وخصوصاً الفصلين الأول والثاني: R. Wohlstetter, Pearl Harbor: Warning and Decision (Stanford, cal., 1962).

(٨) انظر مثلاً: H. Wust and L. F. Himburg, Das militärische Führu ngssystem (Frankfurt am Main, 1974), p. 19, and R. Zeller, Plannungs —— und Führungssystem (Regensburg, 1978), p. 8.

(٩) إن هذا هو ليس المكان المناسب للتعمق بطريقة عمل العقل البشري (وهو غير مفهوم تماماً)، لكن يجب طرح بضعة كلمات حول هذه المسألة. يمكن القول أنه من أجل تصنيف وترتيب (أي «فهم») المعلومات الواردة إلينا، نعتمد على قالب ذهني يتألف من المفاهيم والعلائق فيما بينها، وذلك إذا أهملنا مشكلات المعرفة ــ هل إن الحمار الوحش هو حيوان أسود بشرائط بيضاء أم العكس ــ التي يتوقف حلها على إرادة المرء. ويعني «الفهم» ترتيب المعلومات حسب القالب، بحيث تبدو المعلومات التي لا تندرج ضمنه «غير منطقية». إن القالب في ذهن كل شخص هو ملك له وحده جزئياً، ويشترك به جزئياً مع الآخرين. إن أصوله بيولوجية جزئياً ونفسية جزئياً، وتنتج عن التدريب والتعليم جزئياً، وعن الخبرة العملية جزئياً. تؤلف العلاقة بين القالب والعالم الفعلي إشكالية دائمة. إذ أن بعض أجزائه صحيحة على الأرجح، وغيرها كاذبة. وحين تزيد نسبة الأجزاء الكاذبة عن ٥٠ بالمئة، مثلاً، فنصنف الشخص مجنوناً، وينبغي أن

يتغير القالب بما أن العالم الخارجي يتغير، لكن يستغرق ذلك الوقت، ولعل بعض أجزاء القالب ستكون أحدث من سواها. ولا توجد طريقة أكيدة لتأمين تناسب القالب الخاص للمرء، مع الواقع، علماً أن إدراك احتمال عدم التطابق يشكل نقطة بدء جيدة. وتتألف المرونة الذهنية من القدرة والاستعداد على تغيير القالب الذاتي عند الضرورة.

(١٠) R. A. Beaumont, «Command Method: A Gap in the Historiography,» Naval War College Review, Winter 1979,. pp. 61 —— 73.

(١١) انظر: D. Showalter, «A Modest Plea for Drums and Trumpets,» Military Affairs, February 1975, pp. 71 —— 73.

(١٢) ربما هذا هو الكتاب الأفضل عن الإدارة: In Laws and Outlaws (London, 1962), p. 99.

(١٣) كما جاء في: E. Kessel, Moltke (Stuttgart. 1957), p. 515.

(١٤) حول هذه المعضلة انظر: M. van Creveld, Fighting Power: German and U.S. Army Performance, 1939 —— 1945 (Westport, Ct., 1982), especially chap. 12, section c.

الفصل الثاني

العصر الحجري للقيادة

استشعر موشيه دايان في إحدى المناسبات، متأملاً القيادة كما أرادها أن تكون، فقال «أين، آه هي الأيام القديمة الجميلة للحروب البسيطة حيث كان القائد يمتطي فرسه الأبيض عند قدوم ساعة المعركة، وكان أحدهم ينفخ بالبوق، فينطلق في مهاجمة العدو»(١). وكان دايان، الذي اشتهر عداؤه للمناقشات المطولة ولـ «الإدارة»، يفكر بحقبة قبل أن يمتد ذلك التمييز الأساسي الأهم في كل تنظيم ـ أي بين مَن يقود ومَن يقاد ـ إلى ساحة القتال وقبل أن تتخصص وظائف القائد إلى حد عدم خوضه للمعركة حاملاً سلاحه بيده. وسوف نرى، إجمالاً، إن هذا التحول قد أتى في وقت متأخر نسبياً بالتاريخ. فلم يبدأ كبار القادة باحتلال المواقع خلف جنودهم بدلاً من أمامهم، كعادة، إلا في النصف الثاني من القرن السابع عشر. وكان فردريك العظيم هو القائد العام الأول، على الأرجح، الذي ظهر دورياً بالرسوم وهو يرتدي بدلة من الجوخ بدلاً من الدرع المصفح(٢). وقد شهد الموقع الجسدي للقائد، نسبة إلى جنوده، بتنقلات عديدة منذ تلك الأيام حتى يومنا الحاضر.

إن ما يحدد موقع القائد الفعلي، طبعاً، هو وظائفه أو غيابها. فيتضح أن القائد الذي حمل رمحاً في الصفوف الأمامية لجيشه ما كان سيمارس غير الوظائف المعنوية لعمله ـ على أهميتها. أما الجيوش التي تمت قيادتها بهذه الطريقة، فاستحال إخضاعُها للسيطرة الوثيقة خلال المعركة، أو كانت بسيطة البنية والوظيفة إلى حد إلغاء الحاجة لمثل تلك السيطرة أصلاً. وألّفت تلك البساطة بدورها، السبب والنتيجة في حقيقة إن آلاف السنين قد مرت دون أن تتغير الوسائل الفنية للاتصال تغيراً أساسياً، مهما بلغ عدد وأهمية التطورات في كل مجال آخر. وتؤلف تلك القرون، انطلاقاً من وجهة نظرنا الخاصة نوعاً ما، وحدة واضحة أطلقتُ عليها لقب العصر الحجري

للقيادة. وتتبع علاقة تلك الفترة بالحاضر من الحدود التي فرضتها الوسائل الفنية المتوافرة على القيادة، بل وأساساً من الطرق المتبعة أحياناً لتجاوز تلك الحدود Parameters.

معالم استراتيجية

هل وجدت الاستراتيجية، والقيادة الاستراتيجية بالتالي، قبل ١٨٠٠؟ ولعل هذا السؤال سيفاجىء بعض المؤرخين العسكريين، نظراً إلى عزمهم على نبش أمثلتهم من كل حملة وقعت منذ الماراتون (٤٩٠ قبل الميلاد) فصاعداً. لكنني أطرح، في هذا الفصل، أن الاستراتيجية بالمعنى الذي أسسه نابليون وجوميني وكلاوزفيتز كادت أن تتوجد قبل زمنهم، وإن ذلك عاد قبل كل شيء إلى حقيقة أن القيادة الاستراتيجية استحالت ممارستها تقريباً[٣].

وجدت الاستراتيجية دوماً، طبعاً، بمعنى من المعاني. وتمتع القادة العامون دوماً بعدد من البدائل. وقد اضطر القادة، بعد اتخاذ القرار بخوض الحرب، بالاختيار بين الانتقال إلى الهجوم (البحث عن العدو) وبين البقاء بالدفاع (انتظار تلقي ضربته أو ربما تجنبها كلياً). وأمكن تحديد نوع التضاريس لخوض القتال ولتجنبه، مما افترض المعرفة المسبقة للأرض وللموارد التي قد توفرها. وكان قرار القائد حول أي طريق يسلك يعتمد، بالأرجح، على المعلومات المتوافرة لديه ــ وهي المعلومات الخاصة بحالة قواته وقوات العدو، وبلديهما، والمناخ وما إليه. إن الاستراتيجية ــ أو هل يجب التحدث بالأحرى عن الاستراتيجية العليا ــ هي سرمدية ولم تتغير البتة تقريباً منذ العصر الحجري حتى يومنا هذا.

وتتشارك هذه العوامل بشيء واحد، لو نظرنا إليها كمعالم تحكم الاستراتيجية، هو أنها تتغير ببطء نسبي. وقلما وجدت البلدان، بالتاريخ، التي استطاعت أن تضاعف قواتها بين ليلة وضحاها، أو أن تغير أساليب قتال قواتها دون التدريب والتحضير المطولين ــ بل وربما المطولين جداً، إذ تنتج التكتيكات عن العوامل الاجتماعية والاقتصادية أيضاً وليس العسكرية الصرفة فحسب. وتتغير التضاريس والمناخ ببطء شديد، كما هو معروف، وإذا تغيرت يحصل ذلك فقط عبر أجيال عديدة. صحيح أنه نشأت بضعة استثناءات، لكن حقيقة المقاومة النسبية التي تبديها المعالم

الأساسية للاستراتيجية إزاء التغيير هي تحديداً التي جعلت ممكناً جمع المعلومات المفيدة حولها وبثها بواسطة الوسائل البدائية الموجودة آنذاك.

لنأخذ مثلاً، عن قائد يجلس في عاصمته، قبل عام ١٨٠٠، ويحضر لإطلاق الحرب(٤). وشملت مصادر الاستخبارات الاستراتيجية المتاحة له الكتب ـ والمعروف، مثلاً، أن نابليون قد قرأ كل وصف وتأريخ عسكري لإيطاليا متوافر قبل الانطلاق لاحتلالها في ١٧٩٦، ويرجح أن قيصر قام بالشيء ذاته («أن مجموع بلاد الغال مقسم إلى ثلاثة أجزاء. . .») ـ والخرائط، مهما كانت بدائية. فأتيح للمرء أن يجمع المعلومات العامة حول مسرح العمليات وموارده ومناخه وطبيعة سكانه من تلك المصادر، وأيضاً من الصحف التي ابتدأ نشرها باكراً في القرن السابع عشر. وأضيفت لهذه المعلومات المكتوبة وتكميلاً لها ـ أو حتى استبدالاً لها في بعض الحقبات (كالعصور الوسطى التي كادت فيها الكتب أن تغيب) ـ المصادر الشفوية، كراويات الباعة والفنانين والحجاج المتجولين. ووجب الاعتماد على الدبلوماسيين والجواسيس للحصول على معلومات جغرافية ـ عسكرية أكثر تفصيلاً، ومثلاً عن الطرق والمعابر النهرية والجسور والقلاع وتحركات العدو ونواياه. وكثيراً ما اختلط المصدران ـ الدبلوماسيون والجواسيس ـ كما هو الأمر اليوم أيضاً(٥).

ستكشف نظرة سريعة أنه كان لكل من هذه المصادر نقاط قوته وضعفه. فكان ينقص بعضها التخصص اللازم لتحصيل المعلومات المحددة التي قد يحتاج إليها القائد، بينما عانت المصادر الأخرى من تدني الموثوقية. وكان تدفق المعلومات متقطعاً في أحسن الأحوال ـ فاعتمد نابليون، عند الانطلاق لاحتلال فلسطين في ١٧٩٨، على مصدر رئيسي هو كتاب فرنسوا فولنيه «رحلات في مصر وسوريا» الذي كان قد صدر في باريس قبل ثلاث عشرة سنة ـ وتعرض إلى تقلص إضافي أحياناً عند اندلاع القتال، علماً أن غياب الخطوط الأمامية المتصلة وعجز الجيوش عن خفر المساحات الشاسعة منعا سيل المعلومات من الانقطاع كلياً.

تنوعت السرعة التي سارت بها المعلومات كثيراً، في غياب الاتصالات البرقية الهاتفية، بل ومراراً في غياب خدمات البريد المنتظمة. وقد تحركت الإشاعات، وخصوصاً المتعلقة بِـ«الأحداث العظيمة» كمعركة خاسرة أو رابحة، أسرع من غيرها ـ إذ سُجِّلت سرعاتٌ تزيد عن ٢٥٠ ميلاً يومياً ـ لكن بثمن معين هو أن الموضوع

المنقول لم يكن انتقائياً أو موثوقاً. غير أن الكتب والخرائط والمسافرين، بالمقابل، لم يتحركوا بأسرع من معدل المشي، أي عشرة إلى خمسة عشر ميلاً يومياً لفترات طويلة. ووقعت بين هذين الحدين تلك التقارير التي أرسلها العملاء إلى موظفيهم من الأراضي الصديقة أو العدوة أو التي تناولت تحركات الحكام المحايدين. وكانت مثل هذه المصادر، حين تم استخدامها وتجميعها سوياً بشكل سليم، توفر للقائد أساساً مقبولاً للتخطيط الاستراتيجي. إلا أن محدودياتها ـ وخصوصاً فيما يتعلق بالسرعة ـ كانت تثير الشكوك حول مدى صالحيتها للأغراض العملياتية في الميدان.

صحيح أن نظم بث المعلومات البعيدة المدى لم تكن غائبة كلياً قبل عام ١٨٠٠. فاتسمت الامبراطورية الفارسية بنظم المواصلة relay المنتشرة باتساع، التي اتكلت على الخيالة المراسلين وأحياناً أيضاً على انتقال الصوت البشري بين مخفر ومخفر في الصحراء(٦). وقام الملوك اليونانيون بنسخ تلك النظم، كما فعل أيضاً الامبراطور الروماني أغسطس، الذي خلف «كورسوس بوبليكوس» ـ العربات التي سارت من محطة إلى أخرى على طول الطرق الاستراتيجية ـ لعدة قرون(٧). وتظهر سجلات الأداء لهذه النظم أنها تمكنت، في أحسن الأحوال، من نقل المعلومات بسرعة ١٥٠ إلى ٢٠٠ ميل يومياً، علماً أن مجرد تسجيل ذلك الأداء يشكل بحد ذاته البرهان على طبيعة النظم الاستثنائية وعلى حقيقة أن الموثوقية وليس السرعة كانت الهدف الأهم مراراً(٨). وتطلبت هذه النظم جميعاً التمويل مركزياً أو من خلال السكان المحليين على شكل الخدمات الإلزامية، مما تطلب بدوره وجود الحكومة القوية المستقرة ووجود السيطرة والخفر الجيدين عبر مساحات شاسعة. ويفسر غيابُ هذه العناصر عدم تسجيل وجود مثل هذه النظم في أوروبا الغربية خلال أية حقبة بين سقوط الامبراطورية ونهاية القرن السادس عشر.

هذا، وتذكر البرقيات البصرية المعتمدة على الإشارات النارية أو الدخانية كثيراً في المصادر اليونانية، وإلى حد أقل في المصادر الرومانية، إلى جانب نظم المواصلة بواسطة الساعين. استخدم الاسكوتلنديون مثل هذه النظم حتى نهاية القرن السادس عشر، وفي مونتي ينغرو حتى بداية القرن العشرين. ولعلها تتألف من منار beacon بسيط ـ نار مشتعلة على قمة جبل ما تعلن خبراً محدداً سلفاً، كوصول أسطول أو جيش معادٍ ـ أم من سلسلة طويلة من النيران كالتي أعلمت الملكة كليتمنسترا في

مايسناي، حس الأساطير، أن زوجها أغاميمنون كان قد احتل مدينة طروادة نهاية. وترتب، بالحالتين، أن تكون المعلومات المنقولة بسيطة ومحددة سلفاً، مما شكل محدودية شديدة لم ينجح القدماء أبداً بالتغلب عليها، رغم المحاولات البارعة العديدة[١٠]. وكانت موثوقية هذه النظم أدنى من موثوقية الساعين، إذ إنها استخدمت في حالات عديدة لغات رمزية ذات فضول منخفض ولأنها اتكلت على الأحوال الجوية الحسنة. فوجب على متسلمي الرسائل أن يعلموا بقدومها، وبموعد ذلك التقريبي كي يعملوا، وإلا فأمكن للرسائل أن تمر دون ملاحظة.

ماذا كانت القيود التي فرضتها الخصائص الفنية لهذه النظم على طبيعة المعلومات العسكرية التي أمكن نقلها بشكل مفيد؟ نلاحظ، أولاً، أنه سهل استخدام النظم خلفَ الجيش أكثر منها أمامه، فكانت فائدتهم في الحرب الهجومية محدودة نوعاً ما بالتالي. وقدمت نظم الساعين البطيئة نسبياً الفائدة الكبرى في نقل المعلومات الإدارية والاستراتيجية العليا حيث تكون السرعة أقل أهمية. إلا أن استخدام هذه النظم من أجل توجيه الجيوش بواسطة السيطرة عن بُعد كان سيؤدي على الأرجح إلى نوع الاستراتيجية الصغرى المحبوبة لدى قادة القرن الثامن عشر. وأمكن للنظم البصرية أن تنقل المعلومات بسرعة أكبر، لكنها ارتبطت بنقاط محددة وعانت من محدودية إضافية هي عجزها عن نقل أي شيء عدا أكثر أشكال المعلومات بدائية. فاستُخْدمتْ هذه النظم أساساً، إذن، للإعلان عن أبرز الأحداث المتوقعة ــ اندلاع الحرب أو انتهائها (وليس من قبيل الصدفة أن الاستخدام الأخير كان الأول المسجَّل للبرقيات البصرية، في العصور القديمة وخلال الثورة الفرنسية على حد سواء). فاتسمت، إيجازاً، بفائدة أكبر في إدارة الاستراتيجية منها في توجيه العمليات الميدانية، أي في الدفاع أكثر منها في الهجوم، وفي الدفاع الثابت أكثر منها في الدفاع المتحرك. ويساعد ما سبق، طبعاً، على تفسير لماذا كانت نظم «لايمز» الرومانية هي النظم الأوسع التي بقي عنها الدليل الأثري، وهي تُحفة الدفاع الجامد استراتيجياً (ولكن ليس تكتيكياً)[١١].

ربما كان الحاكم الجالس في عاصمته، إذن، سيتكل على نظم المراسلين كي يمارس الإشراف العام على جيوشه الميدانية. ولعل حاكم المقاطعة كان سيستخدم النظم البصرية من أجل استدعاء النجدات نحو قاطع كهدَّد، بينما كانت الحامية أو القوة المحاصرة في بلدة أو معسكر ما ستضع معدات الإشارة في أعلى الأبراج

لغرض الاتصالات التكتيكية القصيرة المدى[١٢]. لم تناسب نظم الساعين أو النظم البصرية إطلاقاً أدارة العمليات بالميدان، ولا توجد الأدلة عن أية محاولة تاريخية لاستخدامها في هذا الدور. بل وترتب على القائد أن يكون في المكان المحدد وأن يتمتع بالحرية الأوسع كي يفعل ما يراه مناسباً. إذا كان للجيش الميداني أن يعمل على الإطلاق. إما أن يصر الحاكم، بالمقابل، على استشارته حول كل أمر تفصيلي، كان سيجعل إدارة الحرب مستحيلة بالضرورة. وتمثل أحد الحلول في قيام الحاكم بمرافقة الجيش، ليعمل كقائده العام الفعلي ـ هكذا فعل اسكندر، وهكذا فعل فردريك العظيم من بعده بألفي عام ـ أو بصفة رمزية إشرافية، كما حصل مراراً حتى منتصف القرن التاسع عشر. وكان هذا الحل يؤدي إلى النتائج البارعة، حين تمتع الحاكم بالكفاءة الكافية ليمارس القيادة أو على الأقل ليمتنع عن ممارستها. لكن كانت النتيجة ليست عديمة الفائدة بل وسيئة إذا لم يتمتع الحاكم بتلك الكفاءة.

• على أي حال، فإن المكان الوحيد الذي أمكنت منه ممارسة أي نوع من القيادة العملياتية كان هو الجيش نفسه، نظراً إلى القيود التي فرضتها التكنولوجيا. وشملت مصادر الاستخبارات عن العدو المتاحة للقائد الجالس في خيمته وهو يتأمل الوضع، حسب تعداد فردريك العظيم لها بعد منتصف القرن الثامن عشر، ما يلي: المسافرين، السكان المحليين (أي فلاح نصف ذكي)، الفارين، الأسرى، والجواسيس الذين تم أرسالهم بين حين وآخر ليستكشفوا معسكر العدو متنكرين كخدم التجار[١٣]. وقد أشير أعلاه إلى حقيقة أن العديدين من هؤلاء لم ينقلبوا بسرعة أكبر بكثير من سرعة الجيوش التي راقبوا تحركاتها. وتعتمد القيمة الزمنية للاستخبارات على السرعة النسبية للمعلومات ولموضوعها، وليس على السرعة المطلقة لكل منهما على حدة. وهكذا، فإن معضلة توفير الأخبار الحديثة للجيوش القديمة البطيئة الحركة لم تقل حدة عنها لدى القوات الحديثة، التي لا تزيد حركيتها مهما ارتفعت عن كونها نسبة ضئيلة لا تقاس من سرعة الضوء التي تنتقل بها غالبية الرسائل. كما فرضت هذه النسبة المتدنية أيضاً القيود الصارمة على المسافة التي يمكن للعمليات الاستخباراتية النشطة أن تعمل بها. فلم تكن مثل هذه العمليات ممكنة، لو تركنا العديد من الحوادث العارضة الممكنة جانباً، إلا حين لم يبتعد العدو أكثر من مسير بضعة أيام كحد أقصى.

يوجد مصدر آخر هام جداً للاستخبارات حول العدو، يجب ذكره، هو دوريات

الخيالة المرسلة إلى الأمام للاستطلاع. وأنه من المفاجىء أنه لم يُشَر إلى استخدام مثل هذه الدوريات إلا بعد نهاية القرن الخامس قبل الميلاد، فيبدو أن القادة اليونانيين السابقين لم يفهموا استخدامها[١٤]. ولا تعني حقيقة بساطة الفكرة بالضرورة أنه تم تطبيقها دوماً، وتمكن الإشارة إلى العديد من الجيوش التي تعرضت إلى الكارثة بسبب غياب الطليعة السليمة. ويضاف إلى ذلك أنه يجدر عدم المبالغة بأفضلية الخيالة، علماً أنه يمكن للمجموعات الصغيرة منها أن تسير بسرعة أكبر بكثير من الجيوش. فلزم إما أن يوضع الخيالة مسبقاً في طريق تحرك العدو، مما يفترض معرفة مسبقة معينة بتحركاته الممكنة، أو أن يرحلوا ذهاباً وإياباً في بحثهم عن المعلومات، مما يقلص مداهم العملي إلى النصف. فيظهر، نظراً إلى هذه المحدوديات، أنه ندر في التاريخ قبل عام ١٨٠٠ أن يتعرض أي جيش إلى المراقبة المباشرة من قبل عدو يقع على مسافة ٢٠ ميلاً أو أكثر عنه[١٥].

إذاً شكل الحصول على الاستخبارات البعيدة المدى عن العدو معضلة دائمة، فإن الاتصال بالقوات الصديقة شكل معضلة أيضاً. ويصعب تصور العزلة الكاملة التي نتجت حتى ١٩٠٠ تقريباً (وحتى بعد الحرب العالمية الأولى، فيما يخص الوحدات الصغيرة) حينما أرسلت المفارز إلى الخارج أو انقسم الجيش إلى عدة قوى، عندما يتمتع المرء في الحاضر بالاتصالات الإذاعية والهاتفية والبرقية. فيقال إن هنيبعل حين كان في إيطاليا، مثلاً وليس حصراً، لم يعرف قط عما يفعله الجيش القرطاجي الثاني بقيادة أخيه هسدرو بعل إلا عندما قام الرومان بقذف رأس هسدرو بعل المقطوع إلى داخل معسكره. وعجز نابليون، في باوتسين في ١٨١٣، عن الاتصال بـ «نيه» الذي توقف على تقدمه مصير المعركة، علماً أن مقري قيادتيهما لم يبتعدا أكثر من عشرة أميال. وحتى في وقت متأخر كعام ١٨٦٦، فقد عجز مولتكه حين وقع بمأزق مشابه عند كونيغراتز عن الاتصال بالجيش البروسي الثاني، وأمضى بضع ساعات صعبة وهو يراقب التلال بحثاً عنه. وكانت سرعة الاتصال فيما بين الجيوش الميدانية، ولآلاف السنين قبل ذلك، محدودة أساساً بسرعة الحصان ـــ أي ما لا يزيد عن عشرة أميال بالساعة كمتوسط، ضمن ظروف مقبولة نوعاً ما وعبر مسافات قصيرة نسبياً.

تفسر حقيقة بطء وقلة أمن الاتصالات لماذا تردد القادة دوماً حيال إرسال المفارز إلى خارج الوحدات (ولا يحتاج المصطلح إلى تفسير، وقد بقي قيد الخدمة حتى

منتصف القرن التاسع عشر): فيستحيل التحكم بها بعد فرزها. هذا، ولا يبدو أن العلاج ـ إنشاء الوحدات الاستراتيجية الصحيحة القادرة على العمل المستقل ـ قد طرح نفسه قبل نهاية القرن الثامن عشر. ويفشل مسح للتاريخ العسكري الغربي قبل الثورة الفرنسية في كشف أية تشكيلات دائمة تزيد عن ٣,٠٠٠ رجل (أي التشكيلات المزودة بألقابها وأرقامها الخاصة بدلاً من مجرد تسميتها بأسماء الجنرالات قادتها، والتي تملك رموز الهوية المشتركة كالرايات أو الأعلام). وكان من بين أكبر تلك التشكيلات المعروفة جماعة «آغر يآسبيدي» التابعين ليومينس («حملة الدروع الفضية») في ٣٠٠ قبل الميلاد تقريباً، ووحدة «تيرسيوس» الإسبانية بعد ذلك بمدة ١,٩٠٠ سنة. وكانت هذه الأخيرة غير قابلة للتوجيه إلى حد أنها تعرضت إلى الهزيمة واستُبدِلت بالكتائب الهولندية والسويدية الأصغر والأسهل إدارة. ونفترض أن العامل المحدِّد الذي حكم حجم تلك التشكيلات كان عدد الرجال الذين تمكنوا من رؤية وإطاعة الإشارة البصرية ذاتها حين اصطفوا بتوزيع كثيف، علماً أن دواعي السهولة جعلت الإشارات نفسها من الحجم الصغير. غير أن مثل تلك الوحدات شكلت الحالة الشاذة وليس القاعدة، فلم يحتوِ أي جيش أوروبي في منتصف القرن الثامن عشر على أي تشكيل دائم يزيد حجماً عن الفوج، المؤلف من ٢,٢٥٠ رجلاً[١٦]. ولم يبلغ تعداد أفواج الخيالة مستوى ١,٠٠٠ رجل، نظراً إلى المساحة الكبيرة التي احتلتها وحركيتها المرتفعة. ويكفي حجم هذه الوحدات وحده ليدل على كون غرضها تكتيكياً فقط. ولم تملك أية وحدة لا الأركان ولا المزيج العضوي من كافة صنوف الأسلحة اللازمين لتصبح الأدوات المناسبة للاستخدام الاستراتيجي المستقل. وإذا نشأت ثمة حاجة لوحدات أكبر من ذلك في المعركة، أو إذا طُلِب منها أن تبتعد عن الخط الرئيسي لعمليات الجيش في مهمة «منفرزة» ما، فإنه وجب تركيبها على أساس ارتجالي. وتم ذلك، حتى وقت متأخر كمنتصف القرن الثامن عشر، بواسطة «أوامر القتال» التي نُشرت بين حين وآخر. فلم يتم تجميع الفرق الأولى بشكل أولي إلا خلال حرب السنوات السبع (١٧٥٦ ـ ١٧٦٣) من قبل دي برولي في ألمانيا، وحتى عند ذلك مر أربعون عاماً كي تنضج الفكرة.

إلا أنه ليس صحيحاً أن الجيوش الموجودة قبل ١٨٠٠ لم تنقسم أبداً إلى قوتين منفصلتين أو أكثر[١٧]. فنذكر اسكندر خلال حملاته اللاحقة في باكتريا وهيركانيا، وأنطوني خلال حملته الأرمنية في ٣٦ قبل الميلاد، والصليبيين في ١٠٩٧ خلال إحدى

مراحل عبورهم لآسيا الصغرى؛ وهنري الخامس في طريقه إلى إيطاليا بعد ذلك بثلاث سنوات ـــ وقد اضطر هؤلاء والكثيرون غيرهم إلى توجيه قواتهم عبر طرق مختلفة نحو هدف مشترك، كانت عادة بلدة ما يُعرف موقعها بدقة معقولة. إنما تظهر دراسة أوثق لكل من هذه الحالات بوضوح إن اسكندر لم يسبق مولتكه في اختراع مبدأ «سِر منقسماً، قاتِل موحَّداً»[18]، حسب تأكيد أحد المؤرخين، إذ إن قصدَ تحركاته، لم يتمثل بإرباك العدو أو الالتفات عليه أو إيقاعه بالفخ. بل على العكس، فلم تكن ممكنة سوى لأنه توقع أنها ستلقى المقاومة الخفيفة فحسب من قبل القبائل الجبلية. ويضاف إلى ذلك أنه لا توجد أدلة ثابتة على قيام قافلتي اسكندر، أحداهما بإمرته والأخرى بإمرة بارمنيون، بالاتصال فيما بينهما خلال المسير المنفصل. ويتضح مدى صعوبة ذلك الإنجاز من خلال وشوك الصليبيين على التعرض للدمار الكامل في موقعة دوريلايم في ١٠٩٧، لأن قافلتيهم عجزتا عن العثور على بعضهما البعض بسرعة، رغم ابتعاد الواحدة عن الأخرى مسافة خمسة أو ستة أميال فحسب[19]. وكان اللوجيستيك وليس الاستراتيجية هو الذي فرض تقسيم الجيش إلى أجزاء، في كل من تلك الحالات. فوُجِدت دوماً القيود على عدد الرجال والدواب الذي أمكن له العثور على الطعام الكافي في طريق واحدة، وسهل تجاوز تلك الحدود إذا كان الجيش كبيراً وكانت البلاد فقيرة[20]. وكذلك، فإن قطارات معدات الحصار، بعد عام ١٥٠٠، والمدفعية بلغت من الثقل وصعوبة الحمل حداً فرض نقلها على الطرق الأقصر والأفضل (أو على الماء، حيث أمكن) مقارنة بالطرق التي سلكها باقي الجيش[21]. لكن لم تنشأ هذه الوسيلة إلا كنتيجة للحاجة. فيبدو إن حالات شق الجيش عمداً إلى قوات منفصلة كجزء من مناورة استراتيجية ناجحة موجهة ضد العدو بالميدان، ندرت أو غابت كلياً قبل ١٨٠٠. ويقال إن فردريك الثاني، ملك بروسيا، كان بين الأوائل الذين أجروا تلك المحاولة، خلال حملته البوهيمية في ١٧٥٧. وقد فشل، لكن ليس بسبب نقص التنسيق الاستراتيجي، وسارع الناقدون العسكريون المعاصرون إلى إدانة محاولته[22].

لم تكن معضلة الاتصالات البعيدة المدى بالميدان، طبعاً، هي السبب الوحيد لتردد القادة حيال شق قواتهم والانطلاق باستراتيجية من النوع النابليوني. العدد المحدود للطرق الجيدة التي توافرت في أي جزء من العالم قبل القرن التاسع عشر، مما منع تحريك جيش ما بطوابير موازية إلا عبر الأراضي المفتوحة، حقيقة ندرة

الخرائط الجيدة التي تقدم صورة ثنائية الأبعاد سليمة لمسرح الحرب، المكتملة بالطرق والمسافات[٢٣]؛ الغياب شبه الكامل لأجهزة التوقيت القابلة للنقل حتى نهاية القرن السابع عشر، مما اضطر القادة إلى الاعتماد على الوسائل الفلكية الصعبة الاستخدام بدلاً من ذلك[٢٤] ــ إن هذه العوامل، مجتمعة، أرغمت القادة على تحديد الاستراتيجية بتلك العمليات التي أمكنهم إبقاؤها تحت سيطرتهم المباشرة، أي تلك العمليات التي يسنح تنفيذها من قبل قوة منفردة تسير ككتلة واحدة تقريباً وتتمتع في أحسن الأحوال بحماية طليعة في الأمام وبعض المفارز في الجانبين الاثنين[٢٥]. تألفت الاستراتيجية، إذن، من محاولات تحقيق المفاجأة ضد العدو عبر استخدام مقترب غير متوقع أو السير ليلاً؛ من المسيرات والمسيرات المعاكسة؛ من الاستيلاء على المواقع وقطع الاتصالات وتدمير الأجزاء المختارة من الريف، من أجل منع الإمداد عن العدو. أي يشمل ما سبق كل المناورات التي جعلت الحرب في القرن الثامن عشر عملية بطيئة صعبة التوجيه كما كان الحال معها مراراً. ويضاف إلى ذلك، كما يلاحظ كلاوزفيتز، أن الجيوش العاملة بهذه الطريقة لم تقدر على خوض القتال عادة إلا بنوع من الموافقة المتبادلة بين القائدين العامين المتعارضين[٢٦]. فوجب طرح التحدي والمواجهة، إما رسمياً من خلال مرسِل، كما جرت العادة غالباً في العصور الوسطى[٢٧]، أو بصورة غير رسمية عبر الاستعراض والتظاهر في مقابل معسكر العدو، كما كانت عادة يوليو قيصر والقادة اللاحقين حتى القرن الثامن عشر. إما أن تقوم مثل هذه الجيوش باستخدام الاستراتيجية من أجل محاصرة العدو أو الالتفات عليه ووضعه بموقف حرج قبل بدء المعركة ــ مما ألف جوهر «المناورة على المؤخرة» النابليونية ــ فكان شبه مستحيل، بل ويقال أنه لم يُجْرَ بنجاح سوى مرة واحدة عبر ألفي سنة[٢٨]. فكانت الاستراتيجية، وهي منتوج عوامل عديدة، غير عملية فقط بقدر اعتمادها على الاتصالات والتنسيق فيما بين القوات المنخرطة بالحرب المتحركة عبر مسافات بعيدة. لكن ليس ذلك بقليل.

توجد ثمة طريقة أخرى اختلفت بها الاستراتيجية بعد نابليون عنها قبله. فيمكن القول بالفعل إن الحروب لم تبدأ إلا حين تواجهت القوات الرئيسية للطرفين، التي وقعت عادة تحت الأمرة المباشرة لقائدها العام، وذلك لأن الجيوش طالما بقيت متقاربة، ولأن قوة ومدى الأسلحة كانا محدَّدين إلى درجة تقليص قدرة أية قوة

معادية تبعد أكثر من ميلين اثنين على إلحاق الضرر بالغير، وكأنها على سطح القمر عملياً. وأكد مصدر موثوق أن الحروب كانت بالجوهر «مشاوير طويلة» أو «جولات» («شيفوشيه») و«مسيرات إلى الميدان» («فيلد تسوغه») انتهت أحياناً بمسابقات دقيقة التنظيم معروفة بلقب المعارك[٢٩]. وكان لما سبق، ولحقيقة قيام الجيوش باستمداد الجزء الأكبر من تموينها من الريف المحيط (أكان ذلك بواسطة المصادرة المباشرة والنهب أم بشكل غير مباشر، عبر التبرعات الإلزامية التي استخدمت لدفع فواتير المقاولين)، أثر هو أن المشكلة الرئيسية التي واجهتها خلال الجزء الأعظم من الحملة لم تكن كيفية مقاتلة العدو بل كيفية العيش في الميدان[٣٠]. وقد اختُرِعت الأركان وواجبات الأركان، للمرة الأولى، لمعالجة هذه المشكلة.

لا تطور الأركان

تحمل كلمة الأركان (التي كانت تعقبها سابقاً كلمة «الرئيسية» وليس الكلمة الراهنة وهي «العامة») معاني متعددة باللغة الإنكليزية[٣١]. وبات المصطلح يعني، باستخدامه الأوسع، مجموعة من المساعدين المرتبطين بأي شخص في الجسم العسكري أو الحكومي أو التجاري يريد أن يظهر بمظهر هام. وربما يصح التمييز فيما بين أعضاء الأركان وبين الخدم: إذ يفترض أن الأوائل عاونوا رئيسهم في مجال الواجب، بينما اعتنى الآخرون باحتياجاته الشخصية الصرفة. وكثيراً ما يضيع التمايز بالممارسة، كما يعلم الكتبة Secretaires. ويضاف إلى ذلك أن الاستخدام الشائع للكلمة بات فضفاضاً إلى حد أن عضواً في «أركان» البيت الأبيض، مثلاً، لعله يكون خادماً متواضعاً أوالرجل الأقوى الثاني في البلد ككل.

هذا، وتتألف الأركان، مهما كبرت أو صغرت، من نوعين من الأشخاص كما يبدو، حتى لو استثنينا الخدم الشخصيين، وهما: المساعدون الفنيون (الطابعون وعاملو الهاتف والكتبة وما شابه، الذين يعملون بواجبات محددة بدقة) من جهة، ومختلف الباحثين والمخططين والمديرين، من الجهة الثانية. إن شمول جميع هؤلاء ضمن تسمية «الأركان» هو خطأ تاريخي، إذ يبدو أن النوع الأول قد سبق الثاني بقرون عديدة.

لو حصرنا نقاشنا بالأركان العسكرية وحدها، سنجد أن إحدى الطرق للنظر إليها ـ تعود إلى النظام الألماني ـ هي التمييز بين القسمين «الخاص» و«العام» التي

تتألف منها[٣٢]. فيشمل القسم الأول الخبراء الفنيين، كالضابط القائد للمدفعية والضابط القائد للهندسة (الإشارة والحرب الكيماوية والقطارات وما إليه)، الذين يضطرون إلى ارتداءقبعتين وأن يقودوا الجنود التابعين لصنوف أسلحتهم وأن ينصحوا القائد العام حول استخدامهم أيضاً. ويضم ما سبق كذلك المساعد، وضابط اللوازم وممثل النيابة العامة العسكرية وأمثالهم. يشمل أعضاء القسم العام، بالمقابل، ضابط الاستخبارات وضابط العمليات، في حالة التشكيلات الكبرى، الضباط المسؤولين عن تلك الجوانب للوجيستيك وإدارة شؤون الأفراد التي ترتبط فورياً بإدارة العمليات. وتتسم وظائف القسم العام، مقارنة بالقسم الخاص، بالاتساع. كما تقل إمكانية التنبؤ بها، وهي أقل تكراراً، وأقل تعرضاً للتحول إلى الأشكال الرسمية بواسطة القوانين المكتوبة، وذلك بقدر اعتمادها على تحركات العدو وليس فقط على التحركات الصديقة (كما هو الحال لدى الإمدادا الغذائي عموماً، على سبيل المثال). وبكلمة، فتتسم وظائف القسم العام بدرجة أعلى من عدم اليقين، مما يستوجب بدوره وجود نوع آخر من التنظيم وربما نوع آخر أيضاً من الأفراد.

لا تُعرف الأركان العسكرية. ويمكن الافتراض أن القادة، وحتى قادة ما قبل التاريخ، استعانوا دوماً ببعض المساعدين لإراحتهم من واجبات فنية معينة تستغرق الوقت الفائق أو تتسم بالرتابة. ويلف الغموض إجمالاً تاريخ هؤلاء الأشخاص، من سائس الخيل إلى الكاتب إلى المُرافِق المسؤول عن طلبات عشيقه الجنرال («إذا احتفظ بعشيقة»، حسب تعبير أحد الجداول الإرشادية الصادرة عن القرن الثامن عشر)، ويرجح أننا لم نخسر الشيء الكثير بذلك.

إن الأركان الأولى التي نعرف عنها أي شيء هي، كالعادة، يونانية.[٣٣]. ويتحدث زينوفون عن الملك الإسبارطي (أي الجنرال المنتخب أو «ستراتيغوس» في بقية المدن ــ الدول) الذي يحيط به «أولئك الذين يلفون الخيمة العامة»، ويقصد بذلك «النبلاء الذين يشاركونه الخيم الملكية، والأنبياء، والأطباء، وضباط الجيش، والمتطوعين الحاضرين»[٣٤]. ولو ترجمنا ذلك بالمعايير الحديثة، فإن أركان الجيش اليوناني ــ وربما حري بنا أن نتكلم عن «مقر القيادة ــ كان يتألف من: (أ) بعض القادة الكبار، الذين نفترض أنه تم اختيارهم على أساس الاعتبارات الشخصية والسياسية إضافة إلى الاعتبارات العسكرية الصرفة، (ب) الخبراء الفنيون، ويشملون

المؤذنين heralds المذيعين إضافة إلى الأخصائيين المذكورين أعلاه[٣٥]، (ج) الاتباع. ولا يظهر قسم خاص أو قسم عام للأركان في هذا النوع من التنظيم. ويسهل تفسير غياب القسم الخاص، نظراً إلى صُغر حجم جيوش المدن ـ الدول اليونانية وإلى قُصر عمرها وبساطة تنظيمها اللوجيستيكي. فيبدو أنه لم يطرأ عمل إداري كثير، حسب معرفتنا، علماً أنه يجب أن نتذكر أن عمل الأركان قد انتهج نزوعاً سيئاً حتى وقت قريب في أنه لم يترك غير الآثار العابرة بالتاريخ[٣٦].

لم تجرِ وظائف القسم العام للأركان إلا بصورة متقطعة، نظراً إلى طبيعة الاستراتيجية. وأجريت هذه الوظائف، عادة، في رأس القائد جزئياً وداخل المجالس الحربية جزئياً. ويصعب تفسير الشق الأول إلا عبر التفسير العقلاني اللاحق؛ أما الشق الثاني، فقد حضره ضباط الجيش الكبار، وانعقد بشكل غير منتظم عند بداية الحملة أو عشية اتخاذ قرار رئيسي ما ـ ومثلاً حين استشار اسكندر قادته (أو دُفع إلى استشارتهم) حول هل يقبل عرض داريوس بالتخلي عن آسيا غربي نهر الفرات لقاء إنهاء حالة الحرب[٣٧]. واعتمدت طريقة إجراء الأعمال، ولا شك، على شخصية القائد، بل وعلى مكانته السياسية أيضاً نظراً إلى تألف الجيوش اليونانية مراراً من الوحدات المتنوعة. هذا، ويصعب التصديق أن كل ما سبق قد تطلب الجهد الكتابي الملموس، فيبدو أن مراسلات القائد اليوناني اقتصرت على الرسائل الموجهة إلى الحكومة في مقرها بالعاصمة، والتي طالما كُتِبت بإيجاز شديد للغاية[٣٨].

لعل ما يسهل تصور جيوش المدن ـ الدول اليونانية، وهي تنظيمات مرتجلة للمواطنين ـ الجنود العاملون بدون جهاز إداري ملحوظ، لكن يصعب تصور الشيء ذاته فيما يخص قوات اسكندر وخلفائه الهيلينيين. فلا بد أن إدارة هذه الجيوش، التي تألفت من عشرات آلاف المقاتلين المحترفين المعبأين على أساس دائم والذين كانوا ينقلون مهنتهم إلى أبنائهم كمستوطنين عسكريين في حالات كثيرة، كانت تتطلب الخبرة الإدارية والعمل الكتابي البالغين، ولا نذكر العدد الكبير من الكتبة والمكاتب والخزانات والأرشيفات. هذا، ويعرف أن جيش اسكندر كان يوظف كاتباً («غراماتيوس») هو يومينيس من كاريا، الذي كانت وظيفته أقل تخصصاً مما يوحي اللقب إذ كان يقوم أيضاً بنقل الرسائل داخل ساحة المعركة، غير أنه تحول إلى قائد خيالة شهير وظهر أخيراً كأحد «الخلفاء». وكانت دائرته مسؤولة عن «فاسيليس

أفمريديس»، أي المفكرة الملكية[٣٩]، ويرجح أنه كان له دور في دفع رواتب الجنود وبأعداد قائمة بأولئك الذين تزوجوا من الآسيويات[٤٠]. وكان بالتأكيد للجيوش الهيلينية المسؤولون الماليون والكتبة، لكن يستحيل تتبع عملهم بالتفصيل لأن أوراق «بابيري» التي تشكل مصدرنا الوحيد لا تحمل سوى ألقابهم[٤١].

انتقالاً من الإدارة إلى توجيه العمليات، نجد أن كل ما نعرفه حقيقة هو أن اسكندر اصطحب معه «بيماتيستس»، أي المسَّاحين، الذين نفترض أنهم جمعوا المعلومات حول الطرق والموارد الاقتصادية ومواقع التخييم، علاوة على قياس المسافات في البلدان التي كادت أن تكون مجهولة وشبه خرافية والتي اجتازها الجيش[٤٢]. ويرجح أن هؤلاء المسؤولين قد شغلوا أنفسهم أيضاً باستخبارات العدو، على الأقل بمعنى تجميع كل المعلومات الممكنة عن إعداده وعاداته العسكرية، لكن لا يمكن إثبات ذلك. ولا تحتوي المصادر على إشارات ربما تكشف وجود دائرة عمليات مسؤولة عن التخطيط. ولعل أكثر ما يمكن استنتاجه هو أن قادة كبار معينين مثل بارمنيون قد توكلوا، مع مرور الزمن، مسؤولية الوظائف المتخصصة كالنقل على أساس شبه دائم، بالإضافة إلى واجباتهم الأخرى[٤٣].

كم تطلبت مختلف هذه الجيوش، على أي حال، من العمل الكتابي كي تدير العمليات في الميدان؟ وتتمثل الإجابة، حسب ذلك القليل من الأدلة المتبقية، بـ: القليل فقط. ويعرف أن اسكندر قد كتب العدد الكبير من الرسائل، أكثرها موجه إلى الوطن في مقدونيا أو إلى أحد الحاكمين الواقعين على خط مواصلاته في المؤخرة. حتى أنه أجاب، في إحدى الحالات، على رسالة قادمة من داريوس[٤٤]. إنما يصعب التصديق إن كل ذلك كان يتم على أساس منتظم ــ كانت رسائل اسكندر إلى أولمبياس، والدته، ذات طبيعة خاصة ــ لأن كان الانتظام سيتطلب تأسيس نظام متخصص لنقل المعلومات، والذي لا يوجد له أثر في المصادر. ويضاف إلى ذلك أنه لا يوجد سوى ذكر نادر، أو لا يوجد، بوضوح لرسالة مكتوبة من أي نوع كان موجهة إلى قائد ميداني، أو لتقرير خطي وجهه قائد أدنى ما إلى اسكندر. إن ذلك ليس مفاجئاً، إذا افترضنا أن القادة المرؤوسين قد عملوا تحت سيطرة الملك المباشرة غالباً ــ وشاركوه خيمته مراراً ــ ونظراً إلى الصعوبة البالغة للاتصال بين مقرات القيادة المتنقلة في الميدان. لكن لا يسع للمرء سوى أن يبدي استغرابه.

لعل ما يسنح استخلاص الاستنتاجات المشابهة حقيقة مفادها أن أياً من بين عدة مئات من وثائق الجيش الروماني المحفوظة على ورق «بابيري» في مصر لم يتناول الشؤون الاستخباراتية أو العملياتية ــ علماً أنه يجب عدم تجاهل واقع ندرة أو غياب الحملات في مصر بعد عهد الامبراطور أوغسطس، الذي تعود إليه أولى الوثائق الموجودة لدينا. بل إن ما نملكه هو سجلات الوحدات، من جميع الأنواع، المتعلقة بالحياة اليومية للحاميات: توزيع المهام في الوحدة، كاملة أو جزئية؛ القوائم الخاصة لواجب الحراسة أو التنظيف وما شابه؛ التقارير الصباحية («آكتا ديورنا») حول عدد الرجال بالوحدة، مع ذكر منفصل للضباط؛ تقارير القوة الشهرية والسنوية؛ والمراسلة المتعلقة بالرواتب والترقيات والانضباط والمؤن. ويبدو أنه طُلب من الوحدات أن تحتفظ بمفكرات يومية منتظمة. كما وجدت قوائم الأماكن الجغرافية والجولات، والجداول والدلائل الموحدة الخاصة بأنواع شتى من الأمور؛ ولكن لم يصلنا منها سوى القوائم بالأعياد التي وجب التقيد بها[٤٥]. ويتضح مما سبق أن جيشاً تمتع بنظام متقدم لحفظ السجلات الداخلية كهذا ما كان سيلقى صعوبة على الإطلاق في استخدام الرسائل المكتوبة لتخطيط وتوجيه ومراقبة العمليات الميدانية. لكن لا يوجد أي أثر لمثل تلك الرسائل. ويتمثل الشيء الوحيد الذي تؤكد وجوده المصادر بالأوامر المغلقة المتعلقة بالهدف الجغرافي الذي أُتيح لقيصر أن يصدرها (لكنه لم يفعل) إلى قادة الأساطيل قبل الانطلاق من صقلية نحو أفريقيا في ٤٦ قبل الميلاد[٤٦].

يبقى، بعد الاطلاع على كل ذلك، تنظيم وعمل مقر قيادة الجيش الروماني خلال الحملات شيئاً مجهولاً بالنسبة لنا. وقد عرَّف المؤرخون عشرات الضباط المختلفين، مما يشير إلى وجود تقسيم متطور ودقيق للوظائف، لكن لا يقع أي منها ضمن دائرتي الاستخبارات أو العمليات حسب التعريف الحديث[٤٧]. ولا تفيدنا كثيراً المصادر الأدبية: فلا نكتسب لمحة عن الأركان خلال عملها إلا في أندر الحالات. وهكذا يلاحظ آبيانوس، الذي كتب في وقت باكر من القرن الثاني بعد الميلاد ليصف انتصار سيبيو قبل ٣٠٠ عام من ذلك، أن القائد المنتصر أحيط «بالشبان من أقربائه. . . [و] من كان قد خدمه ككتبة ومرافقين وحملة الدروع»[٤٨]. أما أونا ساندر، الذي كتب في عهد الامبراطور كلوديوس، فنصح الجنرال باختيار مستشاريه إما من بين الرجال الذين رافقوا الجيش تحديداً لذلك الغرض أو من بين

«أكثر قادته جدارة بالاحترام». لكن ليس لديه ما يقوله عن وظائفهم غير «أنه من غير المؤتمن تبني اراء رجل واحد وحكمته المنفردة»[٤٩]، ولعل ذلك يشير إلى وجود المجالس الحربية بشكل ما[٥٠]. وتعرِّف مصادر أخرى «بـريفكتي فابـروم» وهم أشخاص غامضون ربما عملوا كمراسلين موثوقين لنقـل الرسـائل ذات الأولـوية العليا عبر مسافات بعيدة[٥١]، و«كونتوبرنالِس» وهم زملاء الخيمة، أي الشبان أبناء العائلات المحترمة الذين اصطحبهم القائد على أساس شخصي كي يمكنهم من تأدية مدة التلمذة العسكرية[٥٢]. وذلك كل ما في الأمر ــ أم لا؟

لقد حاول بعض المؤلفين الحديثين، استناداً إلى مراسلة سيسرو و«كوربوس سيزارنوم»، أن يعيدوا بناء وجود نظام للتقارير المنتظمة التي قدمها القادة الصغار إلى القائد العام وهو إلى الحكومة في الوطن. إلا أن سيسرو لم يبعث إلا بالرسائل الشخصية إلى الوطن، خلال ولايته كحاكم سيليسيا حتى أنه ترك لصديقه أتيكوس في إحدى المناسبات قرار هل يسلمها إلى مجلس الشيوخ أم لا[٥٣]. أما مراسلة قيصر مع قادته المرؤوسين في بلاد غالة، فكانت محصورة بفصل الشتاء أساساً، الذي أمضاه كرجل سياسي يحيك المؤامرات في إيطاليا[٥٤]، أو بإعلان نجاح ملازم ما في مهمة «مفصولة». وتوجد دلائل قليلة فحسب لنظام تقارير منتظم، وأقل منها لاستخدام منهجي للأوامر المكتوبة ولعمل الأركان العملياتي. وأتاح ذلك الوضـع لبومبيه أن يحتل مساحات شاسعة من الأرض في الشرق الأوسط دون تفويض من مجلس الشيوخ. وليلاحظ أيضاً أنه لم يتم تأسيس نظام مواصلة منتظم لنقل التقارير عبر المسافات الطويلة، أي «كورسوس بوبكيلوس» المذكورة أعلاه، سوى حين توقفت الامبراطورية عن التوسـع وغدت حدودها ثابتة ــ أي حين تراجعت الحرب الهجومية المتحركة غالباً أمام مهام الأمن اليومي والإدارة[٥٥].

تعاني معرفتنا بتنظيم الاستخبارات في الجيش الروماني بوقت كفاءته العسكرية القصوى، خلال أواخر الجمهورية وأوائل الإمارة، من التشرذم المماثل. ويذكر أحياناً استخدام الجواسيس، إنما كان المذكورون بوضوح منهم بلا استثناء مَن عمل ضد الرومان، لأن هذه الأمور كانت سرية في ذلك الوقت كما هي الآن[٥٦]. ولم تكن المعلومات القادمة من السكان المحليين موثوقة، رغم أهميتها، وربما أدت إلى الكوارث كالتي أصابت كراسوس في بلاد ما بين النهرين، حين أخطأ القائد تقدير موارده[٥٧].

كما انتقل االفارون العديدون بين الطرفين وحملوا معهم المعلومات، خلال الحرب التي خاضها قيصر في إسبانيا (٤٩ قبل الميلاد) وفي حروب عديدة أخرى، دون شك[٥٨]. واحتفظ سيسرو في سيليسيا بأفراد «بريزيديا»[٥٩] وقيصر في بلاد غالة بأفراد «سبكيولاتورس»[٦٠]. ولعله يصح وصف النوعين بالحراس المراقبين الذين تم تثبيتهم أو إرسالهم إلى الأمام للتبليغ عن تحركات العدو، وقد عومل أفراد «سبكيولاتورس» كجواسيس حين أُسِروا[٦١]. ويضاف إلى ذلك قيام سيسرو وقيصر على حد سواء بتشكيل طلائع الخيالة الضخمة للجنود الممتطين الخيول والموكلين تحديداً بتعقب العدو والتبليغ عن تحركاته[٦٢]. ويجدر التصديق إن كافة الأصناف المختلفة للجنود هذه قد عملت بأمرة قادتها الخاصين، على الأقل للأغراض الإدارية، إلا أن المصادر تلتزم الصمت حتى حول ذلك. ونجد، بالمقابل، إن المصادر لا تذكر مطلقاً وجود دائرة «استخبارات» مسؤولة عن التجميع المنتظم والتحليل للمعلومات، بل ولا يرجح وجودها لأن قيصر قد اعتاد، مثله مثل القادة الآخرين لآلاف السنين بعده، أن يقوم شخصياً باستجواب الفارين والأسرى والجواسيس[٦٣].

تشير الدلائل المتبقية، إذن، إلى استنتاج مفاده أن تنظيم الأركان المعقد الموجود كان مسؤولاً أساساً عن الأمور التي تقع ضمن مسؤوليته، والمسؤول المالي ومراراً مدير التزويد، حسب الممارسة الحديثة ـ وتفترض أن سبب ذلك هو تحديداً إمكانية اختزال تلك الوظائف إلى مجموعة قوانين، يتم تطبيقها على أساس روتيني نوعاً ما ودون لجوء إلى الاتصالات البعيدة المدى فيما بين مقرات القيادة المتنقلة. ونرى بالمقابل أن الاستخبارات العملياتية (مما يشمل، في أحيان عديدة، التجميع الفعلي للمعلومات بواسطة التقدم إلى الأمام ومراقبة العدو) والتخطيط قد قام بهما القائد العام، يعاونه السكرتيريون وما رغب بعقده من مجالس حربية، وهي عادة دل استمرارها حتى القرن الثامن عشر على غياب الأركان التخطيطية المتخصصة. أي إن الأركان التي يمكن اكتشاف آثارها عالجت الأمور المرتبطة بالوظائف بالمقام الأول. فقام اسكندر الجالس بخيمته أمام غوغاميلا وقيصر في روسبينا بالتخطيط التكتيكي بعزلة عظيمة، ثم طرحوا مشاريعهم جاهزةً إلى كبار قادتهم المجتمعين.

لم تخلُ القرون التي عقبت سقوط الامبراطورية الرومانية في الغرب (٤٧٦ بعد الميلاد) من الثورات بعلم الحرب. وقد تعاقب حملة الفؤوس الفرنسيون والفرسان

النورمانديون والنشابون الإنكليز وحملة الأقواس القاذفة من أبناء جنوه وحملة الرماح السويسريون والمقاتلون بالسيف الإسبان، ضمن مسلسل مُربِك من الأسلحة والتكتيكات والتشكيلات، وما لبث أن أزاحها جميعاً اختراعُ البارود. وتتمثل الحقيقة اللافتة، إزاء هذه الخلفية، في أن تكنولوجيا القيادة لم تتبدل قط، فيما تراجع مستوى تنظيم الجيش بشكل خط. كانت جيوش العصور الوسطى صغيرة وغير دائمة بالعادة، تتألف إما من الفرسان الذين خدموا تأديةً للواجبات الإقطاعية، أو لاحقاً من المرتزقة الذين حلوا محلهم. وكان مستوى الأمية أعلى منه في العصور القديمة، وتم تنظيم الجيوش نفسها (إلى الحد الذي انتظمت به) على أساس العلاقات الشخصية لا السياسية. فلا يمكن اكتشاف الأثر، ضمن هذه الظروف، إلا للأركان التي تألفت من أفراد منازل الأمراء الذين وضعوا بالاستعداد الحربي(٦٥). فكان يحيط بالأمير المنطلق في حملة ما، اليريسون الرئيسيون، الذين ربما استشارهم أثناء المجالس الحربية الكثيرة، وبعض المسؤولين الذين يمكن فهم وظائفهم (الأصلية) من ألقابهم ــ النبيل المسؤول عن القضاء، والعريف الذي حافظ على النظام في صفوف الجنود، والضابط أو نائب القائد. وكان الأمير يقوم أحياناً بإيلاء بعض وظائفه الخاصة، مثل منح الإذن للمشاركة بغارات شخصية، إلى الضابط، وهو أهم المسؤولين(٦٦). ويتعلق ما يتوفر من عمل الأركان المكتوب حصراً بمسائل القانون العسكري واللوجيستيك وشؤون الأفراد، بما فيه أولاً قضية الرواتب التي جاءت ضمن مسؤولية الملابس الملكية، في إنكلترا(٦٧). إنما لا يوجد أي أثر للدوائر المتخصصة العاملة بالاستخبارات والعمليات، بالمقابل.

constable

هذا، وحين بدأت هيئات الأركان بالعودة إلى الظهور من ظلام العصور الوسطى، في أواخر القرن السادس عشر، كان العديد من الظروف التي سادت استخدامها في الفترات السابقة لا يزال سائداً. فكانت سرعة انتقال المعلومات لا تزال محدودة بسرعة الرجل والحصان، وكانت فعالية الاتصالات البعيدة المدى قد تراجعت، ليس إلا، بسبب تدهور استقرار الحكم في أماكن عديدة. ولم يطرأ جديد على أساليب جمع المعلومات(٦٨)، ولم تعد الجيوش قادرة حتى على إلحاق الضرر ببعضها البعض إلا حين كانت ضمن مرمى النظر فقط. وبقيت المشكلة الأهم التي واجهت تلك الجيوش هي كيفية البقاء على قيد الوجود، ويتضح تماماً أنه تم تنظيم الأركان في هذه الحقبة لمعالجة تلك المشكلة تحديداً.

يبدو أن أركان القادة موريس من ناساو وغوستاف أدولفوس وفالنشتان وكروموبل كانت جميعاً تنظيمات متشابهة، حسب ما نقدر على تجميعه عنها، مما يشير إلى أصول مشتركة(٦٩). فتألفت جميعها بالجوهر من عدد من الأخصائيين، كمسؤول التموين ومسؤول العربات (وهو مسؤول عن الحفاظ على ترتيب القطارات أثناء المسير)، والعريف الرئيسي وممثل النيابة العامة ومدير الخزنة و«الملّزم» («جنرال بفالتيغر»)، وهو ضابط تمثلت وظيفته باستخراج التبرعات من المناطق التي عبرها الجيش والذي مارس بالتالي نوعاً من الحكومة العسكرية، ومعهم جميعاً معاونوهم. وكان لدى بعض الجيوش، وخصوصاً الجيش النمساوي الامبراطوري، أيضاً مشرف على الطرق تولى مسؤولية الدللة الذين وجب تجنيدهم محلياً، بسبب فقدان الخرائط التفصيلية، والذين وجب اكتساب صدقهم بواسطة التهديدات والوعود. وتبع ذلك adigen وهو مسؤول عن أفراد الضباط، وقادة الجنود المتخصصين ـ المدفعية والهندسة وأحياناً الخيالة أيضاً. واكتملت الصورة بأشخاص أدنى مكانة، كالجراحين والمبصّرين والجلادين.

شملت مقرات القيادة في القرن السابع عشر ضابطاً كان مكتوباً لمهماته مستقبلاً عظيماً: وهو مسؤول اللوازم المعروف بالفرنسية بلقب «عريف المعسكر» («ماريشال دو كامب»). وكان هذا أصلاً ضابط بحرية صغيراً يتولى التعبئة المنتظمة لأحواض السفن(٧٠)، وجاء الذكر الأول لضابط العهدة بالمجال العسكري في عام ١٦٠٠، علماً أنه اكتسب رتبة ضابط العهدة العام في عام ١٧٠١. وشملت واجباته، حسب تلميح اللقب، الركوب أمام الجيش في كل يوم مسير من أجل اختيار مكان مناسب للتخييم، الذي وضع علاماته بواسطة العصي والحبال. وتطلبت هذه الواجبات معرفة معينة بالرياضيات وعون هيئة أركان صغيرة: ومنها نشأت هيئة الأركان الحديثة.

لعل بيير بوسيه يقدم الوصف الأفضل لواجبات ضابط اللوازم في القرن الثامن عشر، في عمله الشهير «مبادىء حرب الجبال» («برانسيب دو لا غير ديه مونتان»)(٧١). وتألفت مهمته الأولى باستطلاع الأرض أمام الجيش، ليس على طريقة الدالول فحسب بل و«عسكرياً»، أي آخذاً في الحساب كافة الاحتمالات والعوائق التي قد تشكلها في وجه المسير أو القتال. وسوف يتولى ضابط اللوازم، طبعاً، مسؤولية العمل

الاستخباراتي نظراً إلى ركوبه أمام الجيش بصفته تلك، فيستجوب السكان المحليين والفارين إضافة إلى اعتراض الدوريات الصديقة العائدة من مراقبة العدو. ويقول بورسيه أن ذلك الضابط مسؤول عن تنسيق كل المراسلات الموجهة من أفراد الجيش إلى الجنرال القائد (الذي سينشغل، بدوره، بالمراسلة مع وزير الحرب ومع حكومات البلدان التي يعمل في أراضيها) وعن تحضير كل جداول المسير و«جداول القتال» («أوردر دو باتاي»). ويترتب عليه، أخيراً، أن يبلّغ أصحاب دكاكين المعسكرات عن تحركات الجيش واحتياجاته وموقع مخازنه وما إليه. وينبغي كي يؤدي جميع هذه المهام، أن يتمتع بمعرفة دقيقة ليس فقط بعلم الهندسة والطوبوغرافيا وفن الحرب بل وأيضاً بالخصوصيات الشخصية لكل جنرال قائد ولمختلف أنواع الأسلحة التي قد تختلف كثيراً خصائصها (وخصوصاً فيما يتعلق بالمسير) عن خصائص الجيش ككل. ويقترح بورسيه أن يقوم ضابط اللوازم، من أجل تنفيذ «واجباته التي لا تحصى»، أن يتزود بأربعة مساعدين. ويضيف أن ذلك العدد سيكفي، شريطة أن لا ينقلوا من عنده لتولي المهام الأخرى.

يقول فردريك العظيم أن ضابط العهدة الجيد «لن يعجز عن خدمة حظه إذ انه سيكتسب، بفضل الممارسة، كافة المهارات التي يحتاجها الجنرال بالجيش. . . ويتألف الاستثناء الوحيد من الخطط العملياتية، إلا أنه سيشهد تطبيقها وسوف يقدر بالتالي أن يهيئها، طالما يتمتع بالحكمة الجيدة»[٧٢]. لكن لم يمنعه كل ذلك من تأنيب ضابط العهدة التابع له الشهير، غراف فون شميتاو.

كانت الأركان العاملة بتوجيهات ضابط اللوازم متواضعة وغير دائمة، على حد سواء، كما يشير بورسيه، إذ واجهَ أعضاؤها الخط الدائم للوقوع ضحية بُخل القائد العام. بل ان الاستخدام المسجل الثاني للاصطلاح باللغة الإنكليزية (عام ١٧٨١) يؤكد أن «الأركان بمعنى الكلمة لا توجد سوى أثناء الحرب»[٧٣]. وتألفت هيئة الأركان التي أنشأها فردريك العظيم في شتاء ١٧٥٦ ــ ١٧٥٧ (أي بعد انتهاء حملات الصيف؛ وكان لدى الملك هيئة أخرى خلال حروب الخلافة النمساوية في ١٧٤٠ ــ ١٧٤٨ لكنه حلها لاحقاً) من ضابط العهدة نفسه ونائبه وأربعة نواب لِضابط اللوازم[٧٤]. وقد تعرض الأول للتأنيب، وقتل الثاني بعد معركة براغ بقليل في صيف ١٧٥٧. ويبدو أنه لم يتم تعيين الخلفاء أبداً، وتمكن الملك بعد هذه التجربة الوجيزة

من الاستغناء عنهم لبقية الحرب. فلم يعِ فردريك مرة أخرى فائدة وجود ضابط عهدة سوى في عام ١٧٦٨، خلال كتابة «الشهادة العسكرية». فاقترح بكتابه أن هيئة أركان ضابط اللوازم يجب أن تتألف من ضابط عهدة واحد ونائب له وخمسة نواب مفروزين للقيام بأي غرض مفيد ربما يطرأ، أي بمجموع بلغ ٧ ضباط ــ وذلك ضمن جيش بلغ ٦٠ ألف رجل.

لو اخترنا أحد ضباط اللوازم في التاريخ، وليام كادوغان الخاضع لمارلبورو، نجده يسجل خطط سيده الاستراتيجية؛ ويركب لينجز الاتصال بالجيش النمساوي الامبراطوري الحليف القادم بأمرة الأمير يوجين؛ يراقب عمليات أحد أجنحة الجيش في المعركة، ليس ليقود بنفسه إنما ليعمل كمرسل الدوق الرفيع المستوى (حين فشل المرسلين الآخرين، كما حصل في راميل في ١٧٠٦: فكان أوكني الذي ترأس الجناح الأيمن قد تجاهل أمراً بالتراجع) وليخدم بمثابة «عينه»؛ يستطلع معبراً عبر النهر ليتأكد من إمكانية اجتيازه؛ يقود الجيش في مسكنه الشتوي خلال غياب مارلبورو في انكلترا؛ يقود طليعة قوية موكلة بمهمة تحسين الطرق وإقامة الجسور والاستيلاء على موطىء قدم عبر النهر؛ يترأس الطليعة ذاتها في المعركة (علماً أنها كانت مفاجئة)؛ يقود القوافل المحملة بمعدات الحصار في طريقها أمام الخطوط الفرنسية نحو بلدة ليل في ١٧٠٩ ــ كل ذلك بالإضافة إلى تأدية وظائف ضابط اللوازم الاعتيادية في تخطيط المسير وترتيب جدول السير وتحديد أماكن المعسكرات وتثبيت حدودها. فكان كادوغان فعلاً «رجلاً» لكل موسم»، علماً أنه ربما كان يتأقلم أكثر على ظهر حصانه منا خلف المكتب[٧٥].

أما الشخص الأساسي الثاني في مقر القيادة بالقرن الثامن عشر ــ لو تجاهلنا مؤقتاً الخبراء الفنيين المتنوعين المذكورين أعلاه ــ فكان سكرتير القائد، وهو مدني يعاونه بالعادة بضعة كتبة. وقد توسع دور السكرتير كلما صير إلى تنفيذ عمل للأركان كتابةً، علماً أن تعيينه الأصلي كان لمعاونة القائد في مراسلاته. فكان السكرتيريون أمثال آدم كاردونيل التابع لمارلبورو وآيخل التابع لفردريك الثاني وكريستيان فون وستفالن التابع لفرديناند من برونزويك، عادة، هم خبراء مدنيين ذوي مكانة قديمة، ونادراً ما خدموا كجنود. بل أن حقيقة عدم كونهم جزء من الجيش هي تحديداً التي سمحت لهم بمتابعة جنرالاتهم الخاصين عبر السنوات.

لم يتم تحديد توزيع الأعمال بين القائد العام والسكرتير الخاص وضابط اللوازم في أي مكان ضمن القوانين، بل تنوع حسب العادة والظروف وتفاعل الشخصيات المعنية. ولعل قائداً هجومياً سريع الفعل كفردريك الثاني كان سيركز كل شيء ـ الاستخبارات والتخطيط والعمليات وعمل الأركان ـ بين يديه هو، ويعتمد على السكرتاريا فقط كجهاز فني مسؤول عن تسجيل أوامره، ولكن دون أن يسمح لأحد بمشاركته أفكاره(٧٦). وإذا أراد قائد ما أن يؤجل المسؤولية أو أن يتفادها، لسبب أو لآخر، فلعله كان سيتجاوز السكرتير وضابط العهدة العام على حد سواء ويستدعي ضباطه الكبار لحضور المجالس الحربية العديدة، التي أمكن الاعتماد عليها دوماً لأن تقرر أن تفعل لا شيء، حسب قول الأمير يوجين. ويبدو أن فرديناند من برونزويك (قائد الجيش الهانوفري خلال حرب السنوات السبع) قد اتكل إلى درجة غير عادية على سكرتيره، المحامي وستفالن، الذي وجه له ما يقارب ثماني رسائل يومياً والذي دخل معه بألعاب تفصيلية من السؤال والجواب («تخطيط الطوارىء») كجزء من السعي لتخمين نوايا العدو(٧٧). وقد تبادل دو بروغلي وضابط اللوازم الطموح التابع له، بييربورسيه، المذكرات اللامتناهية حول كل شيء يمكن أن يفعله العدو أو لا يفعله وأن يفعلوه هم أو لا يفعلونه(٧٨). أما آيخل التابع لفردريك، بالمقابل، فقد أرسل بالعديد من المهمات الخاصة وتولى دوراً كبيراً بإدارة الجيش، لكنه لم يشارك بأي من خطط سيده العملياتية. وكانت واجبات ضابط اللوازم تتضاءل وتقل اتساعاً كلما ازدادت أهمية السكرتير، والعكس بالعكس، كما يجدر التوقع(٧٩).

يتضح، إذن، أن هيئات الأركان في القرن الثامن عشر كانت أجهزة انتقالية. فاستمر الاتجاه القديم، من جهة، لتركيز كل الشؤون الاستخباراتية والعملياتية بين يدي القائد العام، يعاونه سكرتير (ليس خبيراً عسكرياً ولا عضواً بالجيش، بل جزءاً من منزل السيد الخاص، أي نظير مدير المكتب الحديث) وما راق له أن يعقده من مجالس حربية. إنما وجدت عناصر ضمن واجبات ضباط اللوازم، من جهة أخرى، جعلت وظيفته قابلة للتوسع بلا حدود. وعملت في صالحه، مهمته القاضية بالركوب أمام الجيش ـ إلى المكان الذي سهل به طبعاً الحصول على الاستخبارات عن العدو ـ ومعرفته بالرياضيات، التي اعتبرت المفتاح لمجموع علم الحرب. ونما الاتجاه لتنفيذ المزيد من عمل الأركان كتابة»، بما فيه خصوصاً شؤون الأفراد والتخطيط وأحياناً

تخطيط الطوارىء العملياتية، بغض النظر هل كانت وظائف السكرتير في جيش ما هي الأهم أم وظائف ضباط اللوازم. فلعبت «جداول القتال»(٨٠) وجداول المسير(٨١) وأوراق الإيعاز الثابتة دوراً بارزاً متنامياً. كما لجأت المفارز الخارجية بكثرة متزايدة أيضاً إلى تقديم تقاريرها كتابةً»(٨٢). إنما تم الكثير من كل ذلك على أساس ارتجالي. فظل الرجل وليس التنظيم هو العنصر الهام، كما تكشف كتابات معاصرة عديدة حول الصفات التي يجدر أن يتمتع به ضابط العهدة. ويتمثل مؤشر إضافي على عدم استقرار الأمور بحقيقة أنه لم يتم تأسيس كليات الأركان إلا على أساس تجريبي(٨٣)، وأن نشر دليل الأركان الأول تأخر حتى حدوث الثورة الفرنسية(٨٤).

فرض توسع العمل الكتابي وقعه على الصعيد الاستراتيجي للحرب أيضاً. فكان الانتقال الناشىء من أشكال الحكم الاقطاعية إلى المطلقة والبيروقراطية، حتى في وقت باكر كالقرن السادس عشر، يعني تضاؤل أهمية البسالة الشخصية للحاكم في الحرب. فبدأ الأمراء الحاكمون، بالتالي، بالتخلي عن القيادة الشخصية وسلوك درب تعيين الجنرالات النائبين بألقاب متنوعة وأحاطتهم برسائل إيعازية كثيراً ما كانت دقيقة الصياغة(٨٥). وجعل الفصلُ بين الحاكم والقائد العام إقامة المراسلة المنتظمة بينهما ضرورية، مما ساهم في نشوء خدمات البريد-الملكية. إن انتشار الأساليب الإدارية الجديدة، بما فيها الحساب العشري واللوغاريثم والمحاسبة المزدوجة، قد سمح للإصلاحيين مثل لوفوا في فرنسا أن يفرضوا درجة غير معروفة سابقاً للسيطرة المركزية على الجيوش المتباعدة جغرافياً(٨٦). وكانت النتيجة تمكن دو بروغلي في ألمانيا من الكتابة إلى فرساي مرتين كل يوم، في منتصف القرن الثامن عشر، وقد استغرق وصول الرد مدة أسبوعين. وذهب فرديناند من برونزويك إلى حد الكتابة إلى فردريك الثاني أربع مرات يومياً، فتلقى عتاباً لطيفاً كي يقلص ذلك الفيضان. وكانت هذه السيطرة الشديدة تعني ربط أيدي وأقدام الجنرالات، ربما أن سرعة نقل الرسائل عبر المسافات الطويلة لم تزد كثيراً عما سبق: وقد عبر شليفن عن ذلك بالقول أن الجنرالات لم يكونوا مفوضين لخوض الحرب مطلقاً، بل فقط للاستيلاء على مقاطعة ما أو لمحاصرة بلدة ما.(٨٧). هذا، وعملت المحاولة لفرض مثل هذا الإشراف البعيد المدى كابحاً على العمليات، مثلما حصل في الامبراطورية الرومانية أيضاً. وشكلت سبباً يفسر وقوع الاستراتيجية في دوامة لم تخرج منها إلا بفضل نابليون.

يصعب تماماً تلخيص تاريخ الأركان العسكرية عبر ألفي سنة من القيادة في العصر الحجري. ويبدو من الدلائل المتبقية أن هذه الأركان كانت مصممة أصلاً لإراحة القادة أساساً من التفاصيل الإدارية والشؤون اليومية للجيوش، وأن الضباط المتخصصين نوعاً ما قد تولوا تلك الأمور وخطياً بموجب القوانين الثابتة حينما وحيثما كانت الجيوش كبيرة ودائمة. كما وجد القادة الأخصائيون، منذ أبكر الأزمنة، الذين اضطروا مراراً إلى لبس قبعتين ونصح رؤسائهم حول استخدام جنودهم. أما بالمقابل، فإن قلة اليقين الكبيرة المرتبطة بالعمليات وصعوبة اختزالها إلى مجموعة قوانين تساعد في تفسير لماذا استغرقت هيئة الأركان العامة الحديثة وقتاً طويلاً للغاية كي تتطور. فكان السؤال ما يزال مطروحاً حتى في منتصف القرن الثامن عشر هل يترتب أن يقوم مجلس الحرب التقليدي بوظائف الأركان، أم سكرتير القائد، أم ضابط اللوازم، أو فقط في داخل رأس القائد. وقد ازداد استخدام عمل الأركان المكتوب، بالتأكيد، من عام ١٥٠٠ تقريباً وصاعداً، إنما تطور التنظيم الخاص بمعالجته بشكل متقطع ومتقلب فحسب. وأمكن نمو استخدام رسائل الإيعاز الخطية وإقامة المراسلة المنتظمة بين البلاط والقادة الميدانيين، للحكومات أن تفرض القيود الصارمة على الاستراتيجية، لكن فقط بثمن اختزالها إلى مجرد التفاهات. ويضاف إلى ذلك أن الاتصالات لم تكن محسنة مطلقاً على المستوى التكتيكي، مقارنة بالعهد الروماني. فظل النشاط الرئيسي، بالنتيجة، محصوراً بمكان القائد دوماً. فالتفت الآن إلى مكان القائد في القتال.

إدارة المعركة

لعله من المفاجىء، نظراً إلى التنوع اللامتناهي للأسلحة والتكتيكات عبر العصور، ان العوامل التي حددت طريقة ممارسة القيادة التكتيكية هي قليلة وسهلة التعريف. تقسيم الجيش (أو عدم تقسيمه) إلى وحدات وجود تسلسل صحيح للقادة الرؤساء والمرؤوسين الخاضعين إلى نوع من الانضباط؛ طبيعة تكنولوجيا الاتصالات المتوفرة، بما فيها أولاً القيود التي فرضتها؛ طبيعة الأسلحة الغالبة الاستخدام (الصدمة مقابل قوة المقذوفات)؛ وأخيراً اخلاق العهد المعني ونظرتها إلى وظائف القائد الصحيحة ــ إن جميع هذه الوظائف، بتفاعلاتها وتداخلاتها، قد حددت مدى وفاعلية القيادة التكتيكية من بداية التاريخ المسجل حتى يومنا هذا.

كانت الكتائب phalanxes اليونانية هي كـتلاً كبيرة من رجال المشاة المدججين بالأسلحة. وبلغت أعدادهم ١٠ آلاف رجل أحياناً، حتى قبل عام ٤٠٠ قبل الميلاد، وقاتلوا بصفوف متراصة إلى عمق ثمانية رجال، بحيث احتلت مقدمة الجيش حوالي ثلاثة أرباع الميل. تم حشد الرجال وحشرهم سوياً من الأمام والخلف بواسطة أفضل الجنود المتوفرين، إذ أن تصميم الكتيبة لم يهدف إلى تضخيم القوة الضاربة فحسب بل وإلى وضع الجنود ـ المواطنين المدرَّبين نصف تدريب تحت السيطرة الجسدية. وقد وجدت هيكلية تراتبية للوحدات الفرعية وتسلسل للقيادة، وخصوصاً في جيش اسبارطا[٨٨]، إلا أن أياً من هذه الوحدات لم يفعل شيئاً بمفرده، كما يبدو. ويلمح ما سبق، مرفقاً بحقيقة عدم امتلاك تلك الوحدات ظاهرياً للإعلام أو الرايات التي ترمز إلى هويتها الدائمة، إلى تدني أهميتها التكتيكية[٨٩]. وكانت الطريقة الوحيدة للسيطرة على مثل هذه القوات مطلقاً هي جعلها تقاتل ضمن كتل متراصة، نظراً إلى الطبيعة البدائية للإشارات الصوتية التي ألَّفت الشكل الأوحد للاتصالات داخل ساحة المعركة[٩٠]. وكان يعني ذلك، بدوره، تقليص عدد الأمور التي استطاعت أن تفعلها: انفراج الصفوف وضمها، السير إلى الأمام، وربما بعض الحركات البسيطة. أي أن ممارسة أي نوع من السيطرة كانت تستوجب، بكلمة أخرى، تخفيض عدد الوظائف إلى نقطة الزوال تقريباً.

وجب على القائد اليوناني الذي دخل القتال أن يستطلع الأرض أولاً، وفعل ذلك أما عبر الركوب فوقها حين ما زال العدو بعيداً أو عبر احتلال موقع على تلة مناسبة للمراقبة. وكان يحاول أن يحدد التوزيع القتالي للعدو بعد ذلك، مما سنح له بواسطة المراقبة المباشرة أيضاً بالعادة. وتمثلت الخطوة التالية بإقرار الترتيب الذي كانت ستقاتل به التشكيلات والوحدات المتنوعة، من اليمين إلى اليسار، وهو قرار خطير لأنه صعب تغييره أثناء المعركة نفسها. وأتيح توسيع أو تعميق الكتيبة أكثر من العادة، لكن عاد القرار إلى القائد بشكل محدود فحسب إذ احتفظت القوات المختلفة مراراً بتقاليدها الخاصة بهذا المجال. واتسم عقدُ اجتماع للضباط المرؤوسين الأساسيين قبل القتال بالأهمية الحيوية من أجل خلق القاعدة المشتركة للمعرفة ولاتفاق على خطة مشتركة، في غياب الاتصالات الجيدة داخل الميدان ـ وشكل العجز عن تحقيق ذلك أحد أسوأ آثار التعرض إلى المفاجأة. وعاد الضباط إلى وحدتهم بعد الاجتماع،

وأعطيت إشارة بدء المعركة بالوسائط الصوتية كي تصل كل الجيش بوقت واحد. فقامت القوتان عندئذ بالسير إلى الأمام أو بالهرع تجاه بعض. وكان استخدام الاحتياطي، بمعنى القوة المنفصلة المحفوظة بيد القائد، مجهولاً إلى حد بعيد لأن الصدام الأول حسم القضية دوماً تقريباً. ولم يعد هناك شيء يفعله القائد بعد التقاء الجيشين وبعد بدئهما بـ «الدفع، درع ضد درع» حسب القول الشائع. بل تناول القائد درعه هو الآخر وانضم إلى القتال(٩١). ولم يطرح مطلقاً أن يحاول تنسيق التحركات المتنوعة، ولا أن يمارس السيطرة أو يغير التوزيعات أثناء الاشتباك نفسه:

يجب عدم الاعتبار أن سهولة السيطرة على القوات اليونانية بسبب صُغر حجمها وتراص تشكيلها، وحقيقة عدم كون السيطرة ضرورية أو ممكنة في جميع الأوقات، يؤلفان مؤشراً على عدم أهمية نشاطات القائد. بل اتسمت الوظائف الدافعة التي مارسها بالأهمية القصوى، على العكس، وتحديداً لأنه ظهر بوضوح كامل ودائم أمام رجاله، يسير وسطهم ويقاتل ضمن صفوفهم. الضحية والاستعراض والخطاب التي سبقت المعركة؛ المثال المقدم أثناءها؛ التمثال المنصوب ــ وكلها العوامل التي تعزز المعنويات، والتي تتم في الجيوش الحديثة بواسطة وسائل الإعلام الجماعية المنفضلة أو توكل إلى قيادة المرؤوسين. ولعل أهميتها الحقيقية تظهر بوضوح أكبر بواقع أن مقتل القائد لم يمنع انتصار الجيش بالضرورة، كما حصل مثلاً في مانتيينا في عام ٣٦١ قبل الميلاد، بينما أدى فرار القائد إلى هزيمة الجيش دون مناص، كما حصل مرتين بقوات داريوس.

هذا، وتم إدراج تعديل معين في هذا النظام التكتيكي، في أوائل القرن الرابع قبل الميلاد. فأخذت الجيوش اليونانية تلتف على بعضها البعض، من قبيل الصدفة بداية وثم عمداً. ووضع القادة أنفسهم على رأس كتلة مختارة من الجنود في الميمنة، كي ينفذوا المناورة، واخترقوا ميسرة العدو الضعيفة عادة، وثم أمروا قواتهم بالانقلاب بزاوية ٩٠ درجة كي تضرب بقية العدو في المجنبة. ولا تُفسَّر آليات هذه الحركة في أي مكان، لكن لا بد أن إشارتين صوتيتين كانت ستكفيان مع الجنود المنضبطين: واحدة لوقف التقديم وتصحيح الصفوف وأخرى لجعل القوة تدور نحو الخلف. ويضاف إلى ذلك أنه في تنفيذ مثل هذه الحركة كان القادة يضحُّون مراراً بسيطرتهم

على ميسرتهم هم. فلم يسمع القائد الإسبارطي أجسيلاوس بهزيمة ميسرته في موقعة كورونيا (٣٩٤ قبل الميلاد) إلا حين بلغه «رجل ما» (ليس مرسل متخصص) أثناء احتفال تنصيبه منتصراً من قبل جنود الميمنة(٩٢).

ظل المأزق الأساسي الذي واجه القائد على حاله رغم فن الحرب اليوناني في القرنين التاليين لموقعة كورونيا وشموله لأنواع مختلفة من المشاة الخفيفة مع الخيالة والفيلة علاوة على الكتيبة التقليدية. ولزم على القائد أن يضع نفسه عند النقطة الحاسمة كي يكسب أكبر أثر ممكن. غير أن الوقوف في النقطة الحاسمة كان يعني مراراً فقدان السيطرة كلياً على بقية المعركة، حتى حين كانت الجبهات صغيرة تمتد على ميل أو ميلين فقط. وقد اتبع غالبية القادة مَثَل أجسيلاوس، إذا اضطروا إلى الاختيار، فتبنوا البديل الأول ــ أي تفضيل ممارسة بعض السيطرة على بعض قواتهم بدلاً من محاولة تحقيق السيطرة على مجموعها دون نتيجة مطلقاً. فقاتل القائدان الثيبيان المنتصران بموقعة مانتينيا الثانية، فيلوبيدس وأيبامينونداس، على رأس الجناح الحاسم (الميسرة بهذه الحالة) وقُتِلا دون أن يصدرا أي أمر إلى الجيش ككل، على ما يبدو، بعد الانتشار الأصلي وإشارة بدء المعركة(٩٣). وتألف دور اسكندر، في موقعتي غرانيكوس وإيسوس، من إعطاء إشارة الهجوم أولاً وثم المراقبة لاكتشاف ظهور ثغرة ما في الخط الفارسي، وذلك علاوة على دوره المعتاد بتنفيذ الاستطلاع الشخصي وتوضيع قواته. وكان اسكندر، حين ظهرت تلك الثغرة، يقتحمها على رأس مرافقيه الخيالة ويقاتل بشدة، وقد جُرِح بالمناسبتين. ولا داعي للتأكيد أن حتى اسكندر لم يتمكن من تحقيق كل ذلك ومن السيطرة على الوحدات العشر التي ألَّفت جزءاً من ميمنته الخاصة بوقت واحد. بل أن عدد تلك الوحدات (أي «امتداد السيطرة» الكبير بالاصطلاح الحديث) يشكل بحد ذاته جدالاً قوياً ضد إخضاعها إلى أي نوع من السيطرة التكتيكية الوثيقة في القتال.

اتبعت المعارك الهيلينية نمطاً متشابهاً، عادة. فكان القائد العام يرتدي تدريعه ــ وهو عمل لافت يساعد على وضع دوره بمنظور سليم ــ ويضع نفسه بالجناح الذي تأمل منه أن يكون الحاسم، وهو الأيمن بالعادة لكن ليس بالضرورة. ولعل هؤلاء القادة لم يعودوا يقاتلون شخصياً (ولم يذكر أن أي من خلفاء اسكندر قد جُرح في معركة رئيسية ما)، لكنهم مارسوا السيطرة المباشرة ليس على الجيش ككل فقط

بل وعلى جناحهم أيضاً، وكذلك بمراتب القيادة الدنيا، على فرقة الخيالة المرافقة المشكلة بطريقة خيالة اسكندر. وأعطي الجناح الآخر دوماً إلى قائد خيالة خبير[٩٤]. كما تم عقد مجلس حربي، عادة، حيث تلقى القادة المرؤوسون إيعازاتهم قبل العودة إلى وحداتهم. إلا أنهم تركوا وشأنهم من هذه اللحظة فصاعداً. وكانت إشارة واحدة تطلق صراع الجنود الخفيفين والفيلة، وإشارة أخرى تسترجعهم حتى يسنح تنفيذ المهام الرئيسية. وقام القائد العام عندئذ بالتقدم على رأس جناحه سعياً لتحقيق الحسم. وكان مرسل يصله أحياناً من الجناح الآخر (حيث كانت العملية ذاتها تحصل، أما بصورة معاكسة) ليبلغه بتعرضه للمتاعب، وربما أوقف القائد جنوده في تلك اللحظة بواسطة البوق كي يذهب لنجدة مرؤوسه[٩٥]. ولم يؤكد أي مصدر قيام القائد بمحاولة السيطرة على الجيش ككل خلال الهجوم. بل خرج القادة الهيلينيون، بحالات عدة، من أرض المعركة بعد اكتساب اليد الطولى في جناحهم الخاص، مما قدم الدليل الأفضل الممكن عن اهتمامهم (أو عدمه) ببقية جيوشهم وأدى بهم عرضياً إلى خسارة المعركة[٩٦].

وجدت، للحق، الاستثناءات عن ذلك النمط. فوقف اسكندر على تلة منخفضة تطل على منطقة منبسطة كلياً، بموقعة غوغاميلا، يحقن وحدةً تلوَ الوحدة إلى داخل المعركة بهدوء بداية في محاولة لصد حركة التفاف فارسية على ميمنته. وحتى حين اندفع للهجوم نهاية، ظل مدركاً بما فيه الكفاية للتطورات الحاصلة في أماكن أخرى من ساحة القتال بحيث رفض أولاً وثم استجاب لصيحة الاستنجاد من بارمنيون في الميسرة، وذلك رغم عدم تمتعه بالسيطرة الفعلية[٩٧]. وانفرد آنتيغونس بموقعة غابييني (٣١٦ قبل الميلاد)، في إعطاء الجناح الحاسم إلى ابنه ديمتريوس ليقوده، مما حرره هو لقيادة الجيش ككل ولإدارة حركة التفافية ناجحة[٩٨]. لكن حتى انتيغونس انتهى ليقود هجوم الخيالة ضد الكتيبة التابعة ليومنيس. فلم يكن القائد حراً لينتقل عبر ساحة المعركة، نظراً إلى ارتباطه بجناح من أجنحة الجيش. وكان بمقدور القائد، في أقصى الحالات، أن يسحب نفسه بعد تعرض جناحه إلى الهزيمة ليجدد القتال في مكان آخر، كما فعل يومينس في غابييني وبتوليمي في رافيا[٩٩]. ويمكن تلخيص وظائف القائد الهيليني بالمعركة، عموماً، كما يلي: أُنْشُر قواتك حسب ما تراه من العدو والأرض، وضَعْ نفسك بالجناح الذي تعتقد أنه سيكون الحاسم، واندفع إلى الأمام باللحظة الصحيحة، لكن لا تذهب أبعد من اللزوم أبداً لئلا يستنجدك أحد.

لعل القادة اليونانيين الباكرين قد حاولوا أن يحلو معضلة القيادة عبر تحديد عدد الوحدات والوظائف التي أمكنت السيطرة عليها (أي عبر بناء كتيبة واحدة متراصة وصعبة التوجيه بالتالي) ولعل القادة اللاحقين لجأوا إلى وضع أنفسهم على رأس الجناح الحاسم وحصر السيطرة بالتالي في ذلك الجزء من الجيش. إنما توصل القادة الرومان إلى حل بالغ النجاعة من خلال تصميم التشكيلات القادرة على القتال دونما حاجة للتوجيه الكلي. لقد كُتب أكثر من اللزوم بخصوص التشكيل المبرقش للفيلق الروماني، مما يفوِّت المجال للدخول بالتفاصيل هنا. إن الحقيقة البارزة التي تهمنا هي تنظيم الفيلق ضمن وحدات متراصة دائمة ـ وحدة المئة(*) century أو السرية maniple أو كتيبة cohort حسب الفترة المعينة ـ لكل منها قائدها وبوَّاقها ورايتها[١٠٠]. ولم تكن هذه الأخيرة مجرد اختراع مرتجل لإصدار الإشارات الآنية بل عنصراً دائماً ذا فائدة رمزية وعملية على حد سواء، مما أتاح إصدار أوامر عديدة مختلفة[١٠١]. فجعل مزيج التدريب السليم والأبواق والرايات من الممكن لفت انتباه الرجال أولاً وإصدار الأمر المحدد لاحقاً[١٠٢].

فاقت أهمية التشكيل المبرقش نفسه أهمية الوسائل الفنية التي مكَّنت القادة المرؤوسين من ممارسة السيطرة الصحيحة على رجالهم. فأتاح التشكيل لقادة «المئة» أن يقدموا لنجدة بعضهم البعض، لأنه ترك المجال مفتوحاً أمام المناورة وسمح لأولئك القادة أن يروا الوحدات الأخرى. فوجدت مجموعة من الحركات التكتيكية التي تم التمرين عليها جيداً، من شكل «الاسفين» («كونيوس») إلى «المنشار» («سيرا»)، والتي أمكن تنفيذها بلحظة ودون تردد. وكما لوحظ، فإن الفيالق الرومانية كادت بالتالي أن تحتاج قائداً أثناء القتال كي تنتصر. وتذكر المصادر مرة تلو الأخرى (زاما، سينو سفالاي، ثيرمو بيلاي، ماغنيزيا، ومعركة قيصر ضد البلجيكيين هي جميعاً أمثلة جيدة) قادة «المئة» أو المحامين العسكريين، وهم جميعاً ضباط ميدان، الذين «علموا ماذا يفعلون» و«قدَّروا الموقف بلحظة، وقدموا لنجدة زملائهم، أو أغلقوا الصفوف المحطمة لفيلق ما، أو تولوا عدداً من السرايا ونفذوا بها حركة التفافية، بمبادرتهم الخاصة على ما يبدو. ولم تدم حتى أسماء هؤلاء الأشخاص في غالبية

(*) وحدة «المئة» بها مئة جندي، ويقودها «قائد المئة» ـ سنتوريون ـ المترجم.

الحالات (تمثل الاستثناء بموقعة ثيرمو بيلاي. وكان الضابط المعني هناك هوكاتو وليس سواه، الذي خدم آنذاك المحامي العسكري وتبجح لاحقاً بأن كل مَن التقاه في ذلك اليوم سيوافقه الرأي بأن روما تدين له بأكثر مما يدين هو لها) ولعل ذلك يشكل دليلاً إضافياً أن تحركاتهم لم تعتمد على الأوامر من القائد العام.

تتمثل نقطة تجدر ملاحظتها في هذا الخصوص بأنه لم توجد حالة مسجلة لتنفيذ هذه الحركات من قبل الفيلق نفسه. وكما كتب دلبروك، كان الفيلق وحدة إدارية وليس تكتيكية.. وعلى أي حالة، فإن أي تحرك للفيلق باتجاه غير الأمام والخلف مع الحفاظ على تشكيلة المبرقش كان سيكون مستحيلاً تقريباً(١٠٣). وهكذا، فكانت الوحدات الخاضعة وليس الفيلق ككل هي التي نفذت الحركات التكتيكية، ونجد مرة أخرى أن عددها الكبير ـ ٦٠ وحدة «مئة»، ٣٠ سرية، ولاحقاً ١٠ كتائب ـ شكل مبرراً قوياً ضد إخضاعها إلى السيطرة القريبة لقائد الفيلق(١٠٤). وتتضح الأهمية النسبية المتدنية لهذا الأخير أيضاً عبر مثال عمليات سيسينا في ألمانيا في عام ١٥ بعد الميلاد. فكان بصحبته فيلقان على الأقل، إلا أن القائد العام خاطب المحلمين وقادة «المئة» عند التحضير لخوض القتال(١٠٥).

تجسد حل الفيلق الروماني لمعضلة السيطرة الميدانية، إذن، بتبسيطها بواسطة تمرين تكتيكي موحَّد، مرفقاً بانتشار أعطى القادة المرؤوسين بأدنى المستويات السبلَ والفرصةَ لممارسة مبادرتهم الخاصة ولإسناد بعضهم البعض. وأدى العاملان سوياً، بالترافق مع حقيقة عدم تولي القائد العام للمسؤولية المباشرة عن أية وحدة خاضعة (لربما باستثناء قوة حراسة صغيرة)، إلى إطلاق يديه والسماح له للمرة الأولى بالتحرك الحر في أرجاء الميدان(١٠٦). وبينما كان القادة الرومان في القرن الثالث قبل الميلاد يقفون بالأجنحة ويقاتلون يداً إلى يد على شاكلة نظائرهم اليونانيين(١٠٧)، لم يعد سيبيو أفريكانوس يفعل ذلك(١٠٨). فيصف بوليبيوسُ القائدَ سيبيو أميليانوس، في ١٤٦ قبل الميلاد، وهو يلف أرض المعركة وبصحبته ثلاثة حملة للدروع، يستعرض نفسه ويقدر الموقف ويستفيد من كل فرصة سانحة محلياً(١٠٩). وقد فعل قيصر الشيء ذاته في معركته ضد البلجيكيين، إذ ارتدى سروالاً أحمر يحدد بوضوح موقعه، مما يشير عرضياً إلى أنه لم يتوقع التعرض إلى خط شخصي جدي(١١٠).

يمكن المضي بتقديم الأمثلة بلا نهاية، لكن يكفي واحد فحسب هنا. وتقدم

معركة روسبينا (٤٧ قبل الميلاد) أحد أفضل الأمثلة المتبقية لدينا للقيادة الميدانية في العالم القديم، حين واجه قيصر جماعة بومبيه بقيادة لابيينوس في أفريقيا. وقد تلقى قيصر خبراً من الكشافة أن العدو بات بمرآهم، بعد أن انطلق هو من معسكره وسار على الأرض المنبسطة كلياً. فسارع إلى الركوب نحو الأمام مصحوباً بمجموعة صغيرة، واكتشف العدو، وأمر بتشكيل نسق قتالي واحد (لم يملك القوات الكافية لتشكيل احتياطي). ثم أوعز ـ لا نعرف كيف ـ إلى الجناحين بالاحتراز ضد الالتفات، وهو إجراء ضروري لأن قام بذلك فعلاً بواسطة خيالته المتفوقة. وأصدر قيصر «أمراً تناقلته الصفوف» من الموقع الذي ارتكز به (كان لابيينوس يسير في هذه الأثناء ذهاباً وإياباً أمام جبهته، يشجع رجاله ويقترب من رجال قيصر ليس لتبادل الشتائم فحسب بل ولتعريض حصانه إلى القتل)، فيما اقترب الجيشان من بعضهما، مفاده منع أي جندي من التقدم لمسافة تزيد عن أربعة أقدام أمام الرايات. إنما تمكن العدو بفضل تفوقه العددي من محاصرة جيش قيصر، بعد بعض المناوشات في المجنبتين. وجاء الرد بقيام قيصر، بالإيعاز إلى الكتائب المتناوبة بأن تلتف إلى الوراء، بحيث بات نصف قوته يتطلع إلى الخلف كما فعل هو نفسه. وعقب ذلك رمي رشقة من المقذوفات التي أُطلقت بإشارة من القائد العام ولا بد، فاخترق جنود قيصر طوق جنود العدو. وتراجعوا تحت السيطرة الفعالة ليجدوا أن زملاءهم في الخلف كانوا قد هزموا العدو أيضاً. وقرر قيصر عند ذلك إنهاء الالتحام، فبدأ السير عودة إلى المعسكر محتفظاً بالتشكيل القتالي[١١١].

تألفت عناصر نظام القيادة التكتيكية الذي حوَّل الفيالق الرومانية إلى رمز النصر بالميدان لمئات السنين، مما يلي: استخدام الوحدات المندمجة الحسنة التنظيم الدائمة، نظام كفؤ للاتصالات التكتيكية عند المستوى الأدنى، أي مستوى قائد «المئة» والسرية والكتيبة؛ انتشار أتاح للقادة المرؤوسين أن يسندوا بعضهم البعض وأن يستخدموا مبادرتهم؛ والحرية الناجمة التي تمتع بها القائد العام. واتسم بالأهمية القصوى أيضاً جدول الأدوار الموحَّد للحركات التكتيكية التي نفذتها الوحدات المتنوعة، علماً أنه يمكن الطرح في هذه الحالة أن العناصر ذاتها التي ساهمت بالنجاح قد قيدت فاعلية الفيالق أيضاً حين قاتلت بالتضاريس غير المألوفة لها كصحاري بلاد فارس وغابات ألمانيا. كما يمكن قلب المعادلة، إذ ان استقرار الجيش الروماني ككل وانضباطه الحديدي هما اللذان سمحا بالمرونة التكتيكية وممارسة المبادرة على أدنى المستويات. فلم يمكن خلق

مجموعة من الضباط الذين عملوا بـ «الكفاءة الفارغة من العلاقة الشخصية» الخاصة بالرومان، حسب تعبير أحد المؤلفين، وعرفوا ماذا يفعلون دون إرشادهم، وقدروا على تمرير تلك المعرفة إلى الجيل التالي، سوى ضمن ظروف الاستقرار الطويل الأجل ربما المرفق بالنزعة المحافِظة.

إنما كان الاستقرار السياسي والتنظيمي الطويل الأجل هو تحديداً ما افتقرت إليه العصور الوسطى. إذ تعاقب الغزو تلوَ الغزو في غالبية أنحاء أوروبا الغربية، وحرب خاصة تلوَ الحرب الخاصة. ولم تدم طويلاً تلك البنى السياسية الكبيرة التي تأسست ــ ومثلاً تحت شارلمان ــ وعجزت في أي حال عن فرض سيطرتها على المقاطعات البعيدة. فشهد حجم الجيوش تراجعاً مثيراً. ولم يُسمع بالوحدات الدائمة مطلقاً تقريباً حتى بدأ شارل السابع الفرنسي بإعادة بنائها في أواخر القرن الخامس عشر، ربما باستثناء سير الصليبيين عبر الأرض المقدسة تحت ظروف بالغة الصعوبة. وصار التدريب، الذي أجراه اليونانيون والرومان في الوحدات المنظمة، يتألف الآن كلياً تقريباً من التمارين الفردية بالسلاح، لعلها امتدت طيلة عمر كما كان الحال مع الفرسان ولعلها كادت أن تغيب كما كان الحال مع أتباعهم الفلاحين. ويذكر أخيراً وجود روحية معينة في كل حقبة: فأُنذِر القادة الهيلينيون والرومان تحديداً بأن يمتنعوا عن خوض القتال اليدوي المباشر(١١٢)، بينما لم يخطر إلى بال قادة العصور الوسطى أن يتبعوا ذلك السلوك أصلاً، وهم غالباً الفرسان ذوو التبعيات الكبيرة جداً. فمثّل القتال الشخصي بالنسبة إليهم قمة الشرف، التتويج المجيد لوجودهم كفرسان، بينما أدى تجنب القتال إلى تهديد مكانتهم الشخصية والسياسية على حد سواء.

توزعت جيوش العصور الوسطى التي دخلت المعركة، على أساس إقطاعي، حيث جمع كل فارس أتباعه خلف رايته وتبع بدوره راية سيده المباشر. وجاء موقع القائد العام المعتاد في الوسط، تشير إلى مكانة راية أكبر من البقية وتجذب الخطر إليه بدلاً من أن تدل على غيابه، كما كان الحال في عهد قيصر(١١٣). وأحاط به فرسان منزله ــ جماعة «هويكارل» التابعة لهارولد وجماعة «سارجان» التابعة لفيليب أغسطس ــ وربما بعض الأسياد المهمين. وقد مُنع هؤلاء الحراس من ترك رايتهم ضمن الجيوش الحسنة التنظيم، كجيش «التمبلار». واستاء بعضهم من هذا التقييد الخاص، إذ فصل فرسان المنزل عن بقية أخوانهم الذين سنحت لهم مهاجمة أي عدو

يشاؤون. وكان من الهام جداً، في غياب الاتصالات الميدانية الآنية، أن يُعقد مجلس حربي تمهيدي لخلق حد أدنى من القاعدة المشتركة للعمل. وأُعطيت إشارة بالبوق ــ فشملت وحدات الجيش القادمة من كل ناحية، باعادة، البواقين بمعدل واحد لكل مئة رجل(١١٤) ــ فتبادل الطرفان الهجوم. وبما أن تنظيم الجيش استند كلياً تقريباً إلى الروابط الشخصية وبما أنه تم تحديد موقع القائدين العامين المتعارضين بوضوح، فكان من المنطقي أن يتصارع الاثنان سوياً. وحصل ذلك بالهجوم الأول المسجل للخيالة الفرنجية خلال الحرب الساكسونية في عام ٦٢٦، حين عزز كلوثار «صيصيته بحصانه وعبرَ الجدول [الفيسر] ولحقه جميع الفرنجة سباحة بالماء» ليهاجم القائد الساكسوني برتفالد ويقتله(١١٥). كما قام الامبراطور فردريك الأول والملك فيليب الثاني الفرنسي، خلال معركتي ليغنانو في ١١٧٦ وبوفان في ١٢١٤ على التوالي، بقيادة الهجوم وكادا أن ينجوا بروحيهما.

يبدو أن بدائية القيادة الميدانية بالعصور الوسطى لم تعد بالمقام الأول إلى أي نوع من التخلف الفني. فلا بد أن حتى أكثر المقاتلين تخلفاً، مثل فرنجة القرن السادس عشر الموصوفين في كتاب «ستراتيجيكون»، كانوا قادرين على استخدام الأبواق والرايات، ولا يوجد ما يدعونا إلى الشك في أنهم فعلوا ذلك بحرية. بل تألفت الصعوبة من التنظيم غير المستقر لهذه الجيوش ومن روحية الحقبة. إذ يلزم وجود شخص ما يطيع الأوامر كي تسنح ممارسة القيادة؛ إنما تشكلت جيوش العصور الوسطى كلياً من الضباط، أو ربما يجب القول أن سمتها البارزة كانت تحديداً عدم إدراك التمييز بين الضباط الذين تكون وظيفتهم هي القيادة أو التوجيه وبين الرجال الذين يكون واجبهم هو أن يَقتلوا ويُقتلوا. وكذلك، فاستندت المعارك بين الفرسان كلياً إلى الصدمة. فمالت إلى الحسم بعد الصدام الأول إن لم يكن قبله (لعل أدار أحد الطرفين ظهره وهرب)، كمعارك الكتائب اليونانية السابقة، أو غابت كل إمكانية لفرض السيطرة على جسم الرجال والخيول المتصارعة. ولم توجد طريقة تتيح لقادة العصور الوسطى أن يديروا المعركة بعد الانضمام إليها حتى لو رغبوا بذلك ــ ولا توجد دلائل كثيرة على تلك الرغبة. وهكذا، فإن القتال الشخصي وخدمة وظيفة أخلاقية بالتالي شكلا الشيء الوحيد ليفعله القائد.

هذا، وبرزت تنويعات عديدة ممكنة دارت حول الموضوعة الأساسية، ألا وهي

قيام حفنات من الفرسان بالتضارب. ولعل أبسطها كان توجيه «المعارك» الثلاث (الطليعة والجسم الرئيسي والمؤخرة) التي تألفت منها دوماً جيوش العصور الوسطى لتقاتل بالتعاقب مع وصولها إلى الميدان بالتزامن ضمن نسق واحد. ولا بد إن حصل ذلك مراراً من قبيل الصدفة، ويبدو أنه تحول إلى أسلوب مقصود على يد الجيوش شبه الدائمة المرتفعة الكفاءة للحملة الصليبية الأولى في فلسطين. وإذا كان من منطق بالسجلات التي تفيدنا بالمصادر حول معارك أنطاكية (ثلاث منها؛ في ١٠٩٧ و١٠٩٨) والرملة (١١٠١) والرملة الثانية (١١٠٢) وعسقلان (١١٠٥)، فيظهر أن القائد العام قام دوماً بقيادة القسم الثالث والأخير، مما سمح له بالتالي بمشاهدة التحام الطليعة، وثم بإرسال الجسم الرئيسي لإسنادها وأخيراً بالاندفاع مع المؤخرة صوب النقطة التي اعتبرها الأكثر فائدة[١١٦].

خُلق شكل آخر من التنويع حين اشترك الجنود الخفيفون (المرتزقة مراراً) بالقتال، فلزم بهذه الحالة الإيعاز لهم بالانطلاق وثم استعادتهم بواسطة إشارة ما كي يتمكن الفرسان من الالتحام المباشر. ويبدو أنه تم تنفيذ مثل هذه الحركات التي استوجبت الاستخدام المنسق السليم للأبواق أو الرايات أو الاثنين معاً، بالنجاح الأكبر في موقعة هاستينغز في ١٠٦٦[١١٧] وأرسوف في ١١٩١، وبنجاح أقل في كريسي في ١٣٤٦ حيث حاول الفرسان الفرنسيون أن يسيروا بخيولهم فوق نشابيهم المنسحبين. ويدل هذا المثل الأخير على أن التنظيم والانضباط، وليس التكنولوجيا، هما اللذان شكلا العوامل المقيِّدة الحاسمة.

حلَّت الصدمة محل قوة المقذوفات بوصفها العنصر الحاسم في القتال، حين أدرج الإنكليز القوس الطويل في القرن الرابع عشر. ووقف القائد بالخلف دوماً في مثل هذه المعارك، ولو عاد ذلك فقط إلى كونه فارس لا يحمل القوس المحتقر. وهكذا، شهدت موقعتا كريسي وبواتييه القائدين الإنكليزيين، الملك إدوارد الثالث والأمير الأسود على التوالي، يراقبان الميدان من تلة خلفية ويتصلان بواسطة المراسلين[١١٨] بقادة النشابين أدناه[١١٩]. إلا أن القائدين كانا، نهاية، فارسين مقدامين، فانتهى الأمير الأسود وبعده هنري الخامس بموقعة أجانكور في ١٤١٥ بمهاجمة الفرنسيين شخصياً، كما ينبغي لكل فارس صالح[١٢٠].

يؤكد المثل الأخير أن طبيعة التكتيكات هي متغيِّر حيوي يساعد على تحديد

أساليب القيادة الميدانية. فاقتصرت مدة الاشتباك ونجت من السيطرة الكلية، كلما ازداد الاعتماد على الصدمة. بينما سهل للقائد أن يقف إلى الوراء بنقطة ما (نستذكر صلاح الدين، وهو قائد غير غربي لا يحمل روحية الفارس الغربي، يمشط لحيته واقفاً على تلة قرب حطين في ١١٨٧) وأن يوعز قواته بالالتحام وفك الالتحام، كلما ازدادت أهمية قوة المقذوفات. وليس مفاجئاً أن الروحية الفروسية قد سادت وأن العديد من القادة ظلوا يخوضون القتال الشخصي، بما أن الخيالة وقوة الصدمة بقيتا عموماً العاملين الحاسمين والأعمق مكانة في تحقيق الفوز بالمعركة حتى منتصف القرن السابع عشر. وحتى في موقعتي برايتنفلد (١٦٣١) ولوتزن (١٦٣٢)، نجد غوستافوس أدولفوس، وهو قائد عظيم، يسير مقتحماً على رأس خيالته بالميمنة على طريقة أحد الملوك الهيلينيين، يعمل كنوع من الواقي الناري المتحرك ويساعد على رفع المعنويات في كل نقطة حضر إليها. وقُتل وهو على ظهر حصانه، كما هو مناسب، لا يرافقه غير اثنين من مرافقيه، على مسافة بعيدة أمام جنوده في أثناء مهمة إنقاذ لميسرته المعرَّضة إلى الضغط(١٢١).

إن قيادة هجمات الخيالة على طريقة غوستافوس أو خصمه بابنهايم لم تكن الأسلوب الوحيد لإدارة المعركة المتاح للقادة العامين الحديثين الأوائل. وأخذت الأسلحة النارية المحمولة تلعب دوراً تكتيكياً متزايد الأهمية، ابتداءً بالقرن السادس عشر. وصير إلى استخدام حملة البنادق إلى جانب حملة الرماح ضمن الوحدات التكتيكية ذاتها، إنما تراجعت نسبة هؤلاء الأخيرين تدريجياً إلى أن جمع اختراع الحربة في ١٦٦٠ تقريباً بين النار والفولاذ البارد في سلاح واحد وتسبب باختفاء البندقية والرمح كلياً. وبات ضرورياً، مع مضاعفة عدد الأسلحة النارية، استخدام التموين ـ وهو من إبداعات أواخر القرن السادس عشر ـ من أجل توظيف الأسلحة الجديدة بأثرها الأكبر ولمنع كتل الجنود من إطلاق النار على بعضهم البعض. وتطلب ذلك بدوره أن تكتسب الوحدات التكتيكية تنظيماً وانضباطاً أفضل مما شاهدته أوروبا منذ سقوط روما، وقامت هذه الوحدات بالفعل بكل مكان بحلول القرن السابع عشر: ظهرت السرايا والكتائب والأفواج بذلك الترتيب، لكل منها قائدها ونائب له والبواق وحملة الرايات. كما تم تبني الزي الزاهي في عام ١٦٦٠ تقريباً، من أجل التمييز بين كافة هذه الوحدات عدا التمييز بينها وبين العدو، ولم يتم التخلي عنه إلا بعد قرنين حين جعل استخدام الأسلحة الملقَّمة من العقب، والنسق القتالي المفتوح، من

التمويه أمراً ممكناً وضرورياً على حد سواء. وقد أضيفت الطبول إلى وسائل الإشارة التقليدية، خلال القرن الخامس عشر، نظراً إلى فائدتها في إجراء حركات التمرين. وأصبحت «أوامر القتال» بالغة الأهمية، مما ساهم بدوره في زيادة دور عمل الأركان، لأن الوحدات الدائمة لم يزد حجمها عن الفوج فوجب ابتكارها عندما استوجب الظرف.

كانت لهذه التغيرات بطريقة ممارسة القياد الآثار البعيدة المدى. فبدأ الضباط يحولون أنفسهم إلى طبقة منفصلة من المحترفين، بعد أن كان ضباط العصور الوسطى مجرد مقاتلين يتفوقون بأذهانهم وعضلاتهم عن الآخرين ولا يتميزون عنهم إلا بالكلفة والزخرفة الزائدتين لأسلحتهم. كما قاموا، بهدف التشديد على تمايزهم، باستخدام أسلحة الجنود كألعاب؛ أرادوا الإظهار أن عملهم تمثل بالقيادة والتوجيه وليس بالقتل، فتبنوا الحربة أولاً وثم المسدس وبعده العصا وأخيراً النماذج المصغَّرة للدبابات والطائرات التي تزين مكاتب العديدين من الضباط الكبار الحاليين. فلم يعد القتل مسلياً، إذ جرى الآن على مسافة بواسطة الرصاص الذي عجز عن التمييز بين النبلاء والعامة. وتراجع الفرسان المرتدين التصفيح اللامع، ابتداءً من فوق، أمام «لاعبي الشطرنج» أمثال موريس من ناساو أو «المفكرين العسكريين» أمثال رايموندو مونتيكولوكي.

تضاءل عدد القادة الذين مالوا إلى خوض القتال الشخصي، كلما تراجعت الروحية الفروسية: صحيح أن فاندوم في أودنيرد (١٧٠٨) وشارل الثاني عشر في بولتافا (١٧٠٩) ظلاَّ يفعلان ذلك، لكنهما انتميا إلى جيل يسير نحو الزوال، وانتهيا بالحالتين بخسارة الاشتباك. وقاد مارلبورو هجوماً في راميل تعرض خلاله إلى فقدان حصانه وإلى قفز الخيول فوقه، لكنه لم يفعل ذلك إلا للعون بصد هجوم فرنسي بلحظة غياب القادة الباقين. وحين قاتل نيه في واترلو (١٨١٥) والبندقية بيده، كان ذلك علامة واضحة لجنونه. إنما تمثلت المخاطر النموذجية التي واجهت القادة خلال الحقبة الحديثة الأولى بحالة تورين في ساسباخ في ١٦٧٥: فحين هم بالركوب ليراقب الوضع بالميمنة، مر قرب بطارية فساعد على تصويبها، وأصابته قذيفة بصدره أثناء ذلك وقتلته على الفور.

إن قدوم الأسلحة النارية والثورة بالتكتيكات والتنظيم التي أحدثتها أثَّرا أيضاً

على موقع القائد العام بطريقةٍ أخرى. فتسبب الاعتماد المتضائل على أثر الصدمة بالتخفيف التدريجي للتشكيلات التكتيكية، من الصفوف الثمانية إلى العشرة تحت موريس من ناساو في ١٦٠٠ تقريباً إلى الصفوف الأربعة إلى الخمسة تحت مارلبورو بعد قرن، نزولاً إلى الصفين اللذين لجأ إليهما نابليون أحياناً(١٢٢). وكان يعني هذا التخفيف، مضافاً إلى زيادة حجم الجيوش، أنه تم تمديد الجبهات مراراً إلى حد أنها لم تعد تشكل كل واحد متجانس يمكن لرجل واحد أن يسيطر عليه. فلم يعد ممكناً للقائد، حتى حين كانت الأرض منبسطة ومنفرجة كلياً، أن يراقب جبهته الكاملة دون أن يقف إلى الوراء إلى درجة تجعل القيادة الفعالة غير عملية. فكان الأفضل بكثير، إذن، أن ينتقل عبر الجبهة أو أن يركز على النقطة التي تأمل أن تكون هي الحاسمة وأن يعتمد على المرسلين (وهنا ظهر المرافقين الشخصيين الأوائل بالمعنى الصحيح)(١٢٣) من أجل الاتصال ببقية الجيش. وتألف بديل ثالث من محاولة تخطيط كل حركة مسبقاً، بالاعتماد على الجنود المدرَّبين جيداً وعلى الانضباط الصارم من أجل تنفيذ المخطط حسب الأوامر.

هذا، وكان الدوق مارلبورو هو الأقدر على التحرك في أنحاء أرض المعركة من بين جميع قادة القرن الثامن عشر، على الأرجح. وابتدأ المسير نحو المعركة نموذجياً قبل يومين أو ثلاثة من حدوثها، حين أخبرته مصادر من نوع أو آخر ــ لم يُكشف أبداً عن طبيعتها المحددة ــ أنه يمكن العثور على العدو في مكان ليس بعيد. وكان كادوغان يركب إلى الأمام بمسافة عشرة أميال تقريباً، بوصفه ضابط العهدة، ليكشف موقع العدو ويبلغ الدوق. فقام هذا الأخير باللحاق به، عندئذٍ، وبإجراء استطلاع شخصي للأرض فيما انتظر وصول بقية جنوده. ولم تكن هناك ثمة حاجة لإعادة ترتيب انتشار الجيش في كل مناسبة، لأن ذلك الترتيب كان محدداً وموحداً مسبقاً (فيبدو أن الدوق قد سبق زمانه بهذه الناحية). كما قام مارلبورو بالسير عبر جبهته لاستعراض نفسه حين سمح الوقت، مثلما حصل في موقعة بلنهايم في ١٧٠٤. ثم اتخذ موقعاً على تلة بقرب الوسط وأوعز ببدء المعركة، مستخدماً المرسلين (الذين حملوا الأوامر الخطية) للاتصال بالجناحين ومخاطباً قادة الوسط المجتمعين شخصياً. وراقب الدوق سير القتال لبعض الوقت، بعد بدئه، وثم انتقل إلى أحد الجناحين ليراقب تقدم هجومه أو ليساعد على سد ثغرة ما بالخط الأمامي. وحافظ على الاتصال ببقية جبهته دون انقطاع، بواسطة المرسلين. فحين سنحت فرصة لتوجيه ضربة قاضية، كان الدوق

دوماً هناك ليقدِّر الموقف وليوعز شخصياً بإعطاء الإشارة. وتطلب هذا النظام التمتع بقدرة تقدير جيدة للتضاريس؛ وقدرة التخمين عموماً كيف وأين ستظهر المخاطر والفرص، وكتلة من المرسلين الذين «فهموا كم هي أهمية نقل الأمر وتقدير الموقف بدقة وتمتعوا بالمبادرة الكافية ليمسكوا بالفرصة الحاسمة وليس أن يدعوها تمر» حسب قول أحد الخبراء المعاصرين(١٢٤)؛ وأخيراً، كتلة من المرؤوسين الأساسيين الذين يعتمد عليهم ليصمدوا دون ارتكاب الأخطاء الفادحة خلال غياب الدوق(١٢٥).

أمكن للقائد في القرن الثامن عشر أن يتبنى النظام القديم ليتبع جناحه الحاسم في القتال، حيث منعت التضاريس الحركة عبر الميدان، متخلياً بالتالي عن السيطرة على بقية قواته ومكتفياً بالرجاء أن تسير الأمور حسب المخطط. وقدمت معركة كريفيلد في ١٧٥٨ المثال النموذجي لهذا الأسلوب(١٢٦). فخطط فرديناند من برونزيك هنا أن تجري قوة بأمرة الجنرال سبوركن بحركة التفافية واسعة إلى اليمين، وتعبر الخندق الذي احتمى وراءه جنود العدو، من أجل مهاجمتهم بالمجنبة والمؤخرة. وقام فرديناند نفسه، بعد إصدار أوامره باليوم السابق، بالانضمام إلى قوته الرئيسية، فوجد نفسه يسير بالتضاريس الوعرة نوعاً ما وفقد قدرته الكاملة على الإشراف على المعركة ككل. وتمكن حارس تُرِكَ على برج الكنيسة من التأشير على تحركات الاحتياطي الفرنسي، على الأقل، لكن فُقِد كل اتصال مع سبوركن وتمكن الفرنسيون بالتالي من النجاة بالوقت المناسب. استولى فرديناند على أرض المعركة، لكن خط محاولته لم يكن سعيداً.

وأخيراً، كانت معارك فردريك العظيم هجومية دوماً وتتمتع بالتخطيط المسبق، مما تطلب الحركات الدقيقة كالآلة والجنود ذوي التدريب الرفيع والانضباط الصارم لتنفيذها. وكان الملك يركب أمام جيشه المتقدم، بالعادة، ويراقب العدو عن كثب قبل تعيين الواجبات لكل وحدة عند مرورها بجانبه(١٢٧). وافترض أن تسير الآلة تلقائياً بعد ذلك. وفعلت ذلك حقاً ببعض المناسبات: ومثلاً في لويثن في ١٧٥٧، حين جرت الحركات كالساعة (عاد ذلك بالغالب، على الأرجح، إلى حقيقة وجود هضبة منخفضة منعت النمساويين من مراقبة جيشه، وحتى فردريك نفسه لم يعلم بذلك). أما بمناسبات أخرى، مثل زورندورف في ١٧٥٨، فقد تاهت الوحدات من أماكنها المحددة ضمن النسق أو عرقلت طريق الوحدات الأخرى أو سمحت بظهور الثغرات ـ إما بسبب التضاريس أو لأنها واجهت مقاومة غير متوقعة. وكانت الخيالة البروسية

هي التي أنقذت الوضع في مثل هذه الحالات، حيث عملت مراراً بمبادرة قائدها دون صدور أوامر عن الملك (كما فعل سيدليتز في زورندورف). عمل النظام بنجاح معتدل فحسب عموماً وأنتج عدداً مماثلاً من الهزائم والانتصارات، رغم الفوز البارز في لويثن وروسباخ ـ وحقق سيدليتز الفوز الثاني بمفرده تقريباً. وهكذا، فإن نظام فردريك للقيادة التكتيكية، وهو من المحاولات الباكرة لتحقيق سيطرة القائد الدائمة على الجيش ككل والذي اعتمد على مجموعة الجنود الأكثر شبهاً بالآلات التي دخلت الميدان على الإطلاق، لا يمكن القول عنه أنه جسد نجاحاً كاملاً وحتى وجهته الأيدي الماهرة لسيده. بل أدى النظام مباشرة إلى الكارثة حين وجهته أيدي خلفائه الأقل كفاءة.

الاستنتاجات: إله الحرب «مارس» مكبلاً

لعل النقطة الأهم التي تجدر ملاحظتها عند تلخيص ألفي سنة من قيادة العصر الحجري هي اضطرار القائد العام إلى تولي أمور كثيرة ينبغي أن يتمكن من تركها لمرؤوسيه، وذلك بسبب الحالة البدائية لتكنولوجيا الاتصالات. أو يمكن القول، قلباً للفكرة، أنه لم يمكن إجراء الحركات الأهم إلا في حضور القائد شخصياً. وتوجد أمثلة نموذجية لطريقة متابعة الأمور في قيام اسكندر بالركوب إلى الأمام مع فرقة صغيرة قبل معركة غوغاميلا؛ واندفاع غوستافوس في أرجاء ساحة القتال عاملاً كفرقة إطفاء متحركة؛ وانتقال مارلبورو بين مكان وآخر ليساعد على صد هجوم مضاد فرنسي وليعطي الإشارة لبدء الضربة الحاسمة. ومن البدهي أن هذه الأمور لم تتم سوى بتخلي القائد مؤقتاً عن السيطرة على ثقل قواته.

صاغ القادة حلولاً متنوعة لمعالجة المشكلة، نظراً إلى عجزهم الدائم عن قيادة جميع قواتهم كل الوقت. وتمثل حل متطرف بالتخلي عن كل السيطرة تقريباً، كما فعل أمراء العصور الوسطى، مما ترك للقائد وظيفته المعنوية فحسب. كما تمثل حل آخر أدى إلى عواقب شبيهة، بفرض السيطرة الإجمالية من خلال تكديس الجنود ضمن كتلة أو كتيبة واحدة، ببساطة، مما قلل كثيراً عدد الوظائف التي أمكن التحكم بها. وشملت الحلول الوسط قيادة جزء من الجيش فحسب كل الوقت، بطريقة الملك الهيليني، أو قيادة كل الجيش بعض الوقت

فحسب، بطريقة مارلبورو. فكان فردريك الثاني من بين أوائل القادة الحديثين الذين سعوا إلى السيطرة على كل الجيش لكل الوقت، لكن لم يسنح إنجاز ذلك إلا عبر تحويل الجيش إلى الة بلا ذهن أو حياة تتكل لإحراز النصر على مجموعة من قادة الخيالة ذوي المبادرة الاستثنائية. غير أن الحل الأكثر نجاحاً على الإطلاق، والوحيد الذي أنتج النصر بثبات لمدة قرون بغض النظر عن شخصية القائد تقريباً، كان الروماني. أي نظام قيادة لم يستند إلى أي تفوق فني حقيقي بل اعتمد على التشكيلات الموحدة، والتنظيم السليم في أدنى المستويات، والمجموعة الثابتة من الحركات التكتيكية، وتعميم المسؤولية في أنحاء الجيش من أجل تقليص الحاجة للسيطرة التفصيلية. فأُطلقت يدا القائد العام بهذه الطريقة.

إن المعضلة ذاتها التي حددت أساليب القيادة القتالية قد حكمت أيضاً قدرة القائد على إدارة العمليات بالميدان. وطالما اعتُبر الاتصال السريع والموثوق بين القوات المتحركة عبر المسافات الكبيرة أمراً غير عملي، فاعتمد أمن الجيوش على بقائها متقاربة. وفرض البقاء المتقارب بدوره القيود الصارمة على حجم الجيوش. وظلت الاستخبارات العملياتية والتخطيط متقطعة بالتالي وبسيطة إلى درجة أتاحت للقائد أن ينفذها بنفسه أساساً حتى القرن الثامن عشر وبعده. فلم تتطور هيئات الأركان «العامة»، المتميزة عن تلك المعنية بالإدارة واللوجيستيك، إلا ببطء بالتالي. ولم تتراجع «النظرة السريعة» التقليدية بدلالاتها حول المراقبة الشخصية المباشرة إلا في منتصف القرن التاسع عشر، أمام «تقدير الموقف» ذي المنبع الألماني الذي أوحى بدراسة الخرائط وكتابة التقارير[١٢٨].

كان التطور الأهم، على الصعيد الاستراتيجي، هو تخلي الملوك تدريجياً من ممارسة القيادة الشخصية، من القرن السادس عشر فصاعداً. وتمثلت نتيجتان بإقامة مراسلة مديدة بين البلاط والقائد العام، وبتحويل الاستراتيجية نحو الطريق المسدود الذي لم تتحرر منه لبضعة قرون. ونتجت العمليات المعقدة المتداخلة التي أدارها كونديه وتورين و«دوساكس ودوبروغلي الفرنسيون، نظراً إلى كون فرنسا الأفضل تنظيماً بين دول ما قبل ١٧٨٩. فكما كان الحال لدى الامبراطورية الرومانية، فإن الاستراتيجية على نطاق واسع بقيت ممكنة غالباً حين توحد الحاكم والقائد. شخص واحد، كما في حالتي غوستافوس وفردريك العظيم، أو حين أتاحت المكانة السياسية

والشخصية للقائد في البلاط أن ينعم بدرجة استثنائية من الحرية، كالتي تمتع بها مارلبورو (طالما تمتعت زوجته بثقة الملكة) ويوجين. إلا أن محاولة إدارة الاستراتيجية بواسطة السيطرة من بعيد عادت بأثر خانق، عموماً، وتتوجت بحرب السنوات السبع كما تم خوضها في ألمانيا الغربية.

إنما كانت عوامل أخرى تعمل بالمستوى الأدنى لتحرير الحرب من قيودها، حتى خلال بلوغ شعور الكبت بالمستوى الاستراتيجي إلى قمته. ولم يحقق أحد العوامل الحاسمة، ألا وهو السيطرة على ساحة القتال، تقدماً ملحوظاً (أو لـم يحققـه مطلقـاً) إلا في بداية القرن العشرين، لكن لم يعد القادة في السنـوات بعد ١٧٠٠ يقـاتلون شخصياً، على أي حال، وباتت التنظيمات التكتيكية ذات مَفْصَلَة(*) وديمومة أكثر. فغدا المزيد من عمل الأركان يتم خطياً، وأصبـح القادة يمتلكون بأركان ضباط اللوازم أداةً باتت تظهر علامات إيجابية واضحة. فحصلت تجارب هنا وهناك مع كليات الأركان، وشكلت هذه المحاولات الأولى لتزويد كبار الضباط بالتدريب الحربـي المنهجي. وباختصار، فكان المسرح يتهيأ لحدوث أعظم ثورة إطلاقاً بتاريـخ القيادة.

(*) مُمَفْصَل ـ articulated ـ المترجم.

هوامش الفصل الثاني

(١) Diary of the Sinai Campaign (London, 1966), p. 66.

(٢) تم تصوير القائد الفرنسي، موريس دوساكس، وهو يرتدي الدرع الكامل، حتى وقت متأخر، أي في حرب الخلافة النمساوية (١٧٤٠ ـ ١٧٤٨).

(٣) ليس من قبيل الصدفة أن يصدر التعريف الأول لمصطلح «الاستراتيجية» بالإنكليزية، بما يقترب من معناه حسب كلاوزفيتز، في ١٨٢٥: «فن إحضار القوات الصديقة بأكبر سرعة ممكنة إلى النقطة الحاسمة».
Oxford English Dictionary, vol. 10.

(٤) لوصف جيد عن طريقة تنفيذ تلك الأمور، انظر: Fredericus Rex, Werke, ed. G. B. Holz, vol. 4, Militärishe Schriften (Berlin, 1913), chaps. 2 and 6.

(٥) لمناقشة جيدة عن هذه المعضلة انظر: J. R. Alban, «Spies and Spyning in the Fourteenth Century», in C. T. Allmand, ed., War. Literature and Politics in the Middle Ages (Liverpool, 1976), pp. 73 —— 101.
ولمناقشة الاستخبارات العملياتية بالعالم القديم انظر: D. W. Engels, «Alexander's Intelligence System,» Classical Quarterly, 54, 1980, pp. 327 —— 340.

(٦) انظر: Book of Esther 3:13, 8:10; and 8:14. Also Herodotus, The Histories, viii.98, and Xenophon, Cyropaedia, viii.6.17.
ولرواية حديثة انظر: H. C. Brauer, «Die Entwicklung des Nachrichtenverkehrs,» diss, Nuremberg, 1957, p. 56 ff.

(٧) انظر الوصف في: Procopius, Anecdota, chap. 30.
ويقوم البحث التالي بمناقشة نظم المواصلة القديمة بتفصيل كبير: G. Riepl, Das Nachrichte —— wesen des Altertum (Hildesheim, 1913; rprt. 1972), chaps. 1 —— 3.

(٨) A. M. Ramsay, «The Speed of the Romen Imperial Post,» journal of Roman Studies 15 (1929), pp. 60 —— 74.

(٩) توجد إشارات عديدة إلى الإشارات النارية، في هيرودوتس واسخيلوس وسوفوكليس وثوسيديز وبوليبيوس وبوزانياس وديودوروس سيكولوس وغيرهم. تندر المصادر الرومانية، لسبب أو لآخر، لكن يوجد بعضها في ليفيوس وأوسيان. انظر: Polybius, The Histories, X.44.

(١٠) عن المحاولات لتحسين قدرة البرقيات البصرية على نقل المعلومات، انظر: H. ishl, Fernsprech —— und Meldwesen im Altertum (Sxhweinfurt, 1904), pp. 19 —— 30.
ولا يرجح أنه تم استخدام النظام المقترح هنا، بالواقع، إذ يتضح أن عمله كان سيكون صعباً، استناداً إلى حساب الوقت الذي يستغرقه في نقل الرسائل وإلى قدرة العين البشرية على التمييز بين الأشياء المتقاربة جداً. فلا بد أن المسافة بين المحطات كانت صغيرة، في غياب المناظير، مما يفسر لماذا لم يتم بناء النظام الناجح الأول إلا بعهد الثورة الفرنسية. .

(١١) انظر، لشرح موجز لكن مفيد عن الأدلة المتعلقة بنظم الإشارة البصرية العسكرية: G. Webster, The Roman Imperial Army (London, 1969), pp. 246 — — 248.
وحول استخدامها، انظر خاصة: E. N. Luttwak, The Grand Strategy of the Roman Empire (Baltimore, Md., 1978), especially p. 55 ff.

(١٢) Vegetius, Epitoma Rei Militaris, iii.5.

(١٣) Militärische Schriften, chap. 14.

(١٤) انظر: W. K. Pritchett, Ancient Greek Military Practices (Berkeley, 1971), pp. 127 —— 133.

ولم يكن ذلك إجراء عملي ثابت، بل لزم اقتراح استخدام الكشافين الخيالين صراحة على الجنرال المثالي لدى زينوفون، في: Cyropaedia, vi.3 ff.

(١٥) يقدم كشافة اسكندر مثلاً عن طريقة إجراء الأمور، حين أبلغوا عن مشاهدة الخيالة الفارسيين على مسافة بعيدة، قبل معركة غوغاميلا بيومين. وقد تقدم اسكندر نفسه حوالي ١١ ميلاً إلى الأمام واختطف بضعة أسرى، فعلم منها القوة الرئيسية الفارسية تقع على مسافة ستة أميال أخرى. إن سبعة عشر ميلاً كمجموع هي كبيرة نسبياً، إذ تم اكتشاف الجيوش غالباً على مسافات أصغر بكثير وأحياناً ٦٠٠ ــ ٨٠٠ ياردة فقط. انظر: Xenophon, Hellenica, 4.2, and Arrian, Anabasis, iii.8. كما عملت دوريات الخيالة أيضاً كوسيلة قيصر الاعتيادية للحصول على المعلومات عن العدو. De Bello Gallico, i. 15. 1, iv.11.6, and viii.3.1.

(١٦) يشكل الفيلق الروماني استثناءً هاماً، ونضيف المزيد عنه أدناه. وتوجد إشارات إلى وحدات تزيد عن ٣,٠٠٠ رجل بالجيوش الفارسية والصينية والمنغولية. لكن تندر المصادر، ولا توجد أدلة على كون أي من تلك الجيوش، سوى المنغولية، دائماً.

(١٧) التقت الجيوش المؤلفة من الوحدات المتنوعة، بمناسبات لا تحصى عبر التاريخ، قبل إطلاق الحملة أو على الأقل قبل بدء المعركة ــ ومثلاً التقاء أنطوني مع قيصر قبل ديرهاشيوم، أو مارلبورو مع الأمير يوجين قبل بلنهايم. لكن لا تؤدي هذه الحالات إلى تقويض طرحي، بل إلى تعزيزه. فلم تتقدم الجيوش نحو العدو سوى موحّدة ضمن كتلة واحدة، وحتى حين تألفت من الوحدات المتنوعة القادمة من اتجاهات مختلفة.

(١٨) W. W. Tarn, *Hellenistic Military and Naval Developments* (New York, 1968), pp. 39 —— 40.

(١٩) انظر: C. Oman, *A History of the Art of War in the Midlle Ages* (London, 1937), vol.1I, p. 273 ff.

(٢٠) عن إمداد الجيوش الفاقدة للنقل الآلي، انظر: G. Perjes, «Army Provisioning, Logistics and Strategy in the Second Half of the 17 th Century,» *Acta Historica Academiae Scientarium Hungaricae* 16, 1970, pp. 1 —— 51; D. W. Engels, *Alexander the Great and the Logistics of the Macedoniia, Army* (Berkeley, 1978), chap. 1; and M. van Creveld, *Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton* (Cambridge, 1977), chap. 1.

(٢١) هذه هي طريقة عمل غوستافوس، مثلاً، في ألمانيا في ١٦٣١، ومارلبورو في ١٧٠٤.

(٢٢) انظر: W. Erfurt, *Der Vernichtungssieg, eine Studie über das Zusammenwirken getrennter Heeresteile* (Berlin, 1938), pp. 2 —— 9.

(٢٣) لم يكتب سوي القليل فحسب عن تاريخ الخرائط العسكرية وعن القيود التي فرضتها على العمليات، وأخفق بحثي بالعثور على شيء هام. وقد امتلكها الرومان (استناداً إلى سالوست وقيصر وفارو وجوفينال ولوسيان وغيرهم)، علماً أن الوحيدة التي وصلتنا ــ ما يعرف باسم «تابولا بويتنجريانا» Tabula peutingeriana ــ هي بالواقع جدول للانتقال من مكان إلى آخر وتفتقر تحديداً إلى صفة البُعدين الاثنين الحيوية لإدارة الاستراتيجية. ولم يهتم أهل العصور الوسطى كثيراً بالخرائط إلا لغرض تصوير العالم بالرسوم. وصحيح أن خرائط الأماكن من جهة، ورسوم العالم من جهة أخرى، قد وجدت دوماً، لكن ظل كل شيء صعباً حتى عام ١٥٠٠، حين تم إنتاج الخارطة الصحيحة بُعدين في إيطاليا، وهي خارطة أظهرت الطرق والمسافات؛ لكن ظلت استثناءً نادراً لمدة ١٥٠ سنة أخرى. ولم يحصل تقدم حقيقي قبل نهاية القرن السابع عشر، بفضل استخدام المثلثات في رسم الخرائط، إنما ظلت الخرائط الجيدة نادرة يبحث عنها الهواة والبلاطات الملكية. وقد أظهرت خرائط القرن الثامن عشر مواقع المدن والحواجز الطبيعية، لكنها لم تحتو خطوطاً تشرح الارتفاعات وفشلت

بالتالي في إظهار شكل التضاريس ذات الأهمية التكتيكية. حتى أن فردريك الثاني اضطر، في ١٧٤٠ ـ ١٧٤٨، إلى اللجوء إلى الخرائط النمساوية التي استولى عليها لاكتساح سيليزيا. انظر: *Paulys Real-Encyclopädie der Klassischen Altertumwissenschaft* (Stuttgart, 1957), «Karten»; L. Bagrow and R. A. Skelton, *Meiter der Artographie* (Berlin, 1973), pp. 30-118; O. Albrecht, «Kurze Geschichte des militärischen Karten- und Vermessungswesens 'bis zum Afang des ersten Weltkrieges,» *Fachdienstilche Mitteilung.n des... Militärgeo-graphischen Dienst, 1970, pp. 3-7; and R. V. Tooley, Maps and Map Making (London, 1952).*

(٢٤) تتضح أهمية علم الفلك في تدريب القادة، في: Polybius, *The Histoiries* ix.8.14-16. وحتى نابليون قد استهل أوامره، باكراً بالقرن التاسع عشر، بكلمات «عند بداية النهار» بدلاً من تسمية ساعة محددة لبدء مسيرة أو معركة معينة.

(٢٥) اقترح فردريك الثاني أن تسير الجيوش ضمن طوابير بحيث تتباعد القافلتين الخارجيتين بمسافة ميل بروسي واحد تقريباً (أربعة أميال إنكليزية). *Militärische ScSchften* chap. 18.

(٢٦) *On War* trans. J. J. Graham (London, 1962), vol I, pp. 266 -267, and vol. II, p.32.

(٢٧) كما حدثت المعارك عن طريق الخطأ أحياناً ـ تمثلاً في بواتييه، في عام ١٣٥٦ ـ حين فقد القادة كل اتصال ببعضهم البعض. انظر: H. J. Hewitt, *The Black Prince's Expedition of 1355-1357* (Manchester, 1958), pp. 108-109.

(٢٨) عند إليردا، في عام ٤٩ قبل الميلاد، انظر: B. H. Liddell Hart, *Strategy* (New York, 1967), pp. 54-55.

(٢٩) F. E. Adcock, *The Greek and Macedonian Art of War* (Berkley, 1957), p. 82.

(٣٠) Clausewitz, *On War* vol. II, p. 32.

(٣١) حول هذه المعاني، انظر: D. D. Irvine, «The Origins of Capital Staffs,» *Journal of Modern History*, 10, 1938, p. 162 ff.

(٣٢) يتمثل التحليل الأفضل للنظام بالتالي: H. Reinhardt, «Grosse und Zusammenstellung der Kommandobehörden des deutschen Feldheers im II. Weltkriege,» U. S. Army Historical Division Study p. 139 (n.p., n.d.).

(٣٣) للقليل المعروف عن تنظيم الأركان ما قبل اليونانية، انظر: J. D. Hittle, *The Military Staff: Its History and Development* (Harrisburg, pa., 1961), pp. 10-16.

(٣٤) *Lac. pol.* 13.7. يبدو أن النبلاء شملوا الضباط العسكريين، عدداً غير معروف من الضباط الكبار الذين تولوا مزيجاً من «لوخوي» lochoi، وأكبر الوحدات الدائمة حسب ما تتطلبه المناسبة، وثلاثة مواطنين كاملين («سبارطياتس») معينين لخدمتهم.

(٣٥) تمثل واجب المؤذنين بالجيوش القديمة والوسطى على حد سواء بالعمل كقنوات اتصال بين الجيوش المتقابلة، فمُنِحوا الحصانة الدبلوماسية لذلك الغرض، علماً أنهم أساؤوا إليها أحياناً.

(٣٦) قلما زاد حجم الجيوش اليونانية عن ١٠ ـ ١٥ ألف رجل. ودامت حملاتها من ثلاثة أيام إلى ستين يوماً، وشملت أساليب الإمداد، بالأرض الصديقة أو أرض الدول المحايدة، الأسواق حيث أمكن للجنود أن يشتروا المؤون برواتبهم أو علاوات خاصة؛ بينما تأمنت الإمدادات عبر النهب، بالأرض العدوة. انظر: Pritchett, *Ancient Greek Military practices* pp. 29-49.

(٣٧) Arrian, *Anabasis, v.II. 25, 1-5* يصف هذا المرجع مجالس الحرب العديدة، التي ضمت عشرة جنرالات فحسب وأحياناً مئة «نقيب» إضافي.

(٣٨) J. K. Anderson, *Military Theory and Practice in the Age of Xenophon* (Berkeley, 1970), pp. 66-67.

(٣٩) Arrian, *Anabasis, V.24.6; Athenaios, Deipnosophists* x.343b ويقال إن المفكرة هي بدعة ابتكرها والد اسكندر، فيليب، استناداً إلى نموذج فارسي.

(٤٠) Arrian, *Anabasis* vii.4-5.

(٤١) عن سوريا انظر: B. Bar Kochva, *The Seleucid Army* (London, 1976), chap. 4; for Egypt, J. Lesquier, *Les Institutions Militaires de L'egypt sous les Lagides* (Paris, 1911), pp. 99-103.

(٤٢) انظر: W. W. Tarn, *Alexander the Great* (London, 1936), vol. I, pp. 12-13, and vol. II, p. 39.

(٤٣) حول بارمنيون انظر: Engels, *Alexander* p.55. وإذا أفهم المصادر بدقة فإن السكرتير يومينس نفسه كان أحد هؤلاء القادة، مما يدل على مدى عدم اضطرار المرء إلى أن يكون متخصصاً جداً.

(٤٤) انـظر: Plutarch, *Alexander* xli. 2-5; xlii; liv. 3; and Ix. 1.

(٤٥) انظر: R. O. Fink, *Roman Military Records on Papyrusn* (n.p., 1971), passim وعن السجلات المحفوظة في روما خلال الأزمنة الامبراطورية، انظر: R. Watson, *The Roman Soldier* (New York, 1969), p. 87, and Watson's «Documentation in the Roman Army,» in H. Temporini, ed., *Aufstieg und Niedergang der Römischen Welt* (Berlin, 1974), vol. II, part I pp. 493-507.

(٤٦) Fronctinus, *Strategamata,* i.1. من اللافت ان الأوامر المغلقة تذكر مجدداً بسياق مشابه في *Bellum Africanun,* 1-11. وبما أن قبطان السفينة كان يتوقع أن يفقد الاتصال بقائده العام بسبب العواصف أو الملاحة الخاطئة وأمر مشابه، فإن استخدام الأوامر المكتوبة بهذا الإطار منطقي تماماً.

(٤٧) R. W. Davies, «The Daily Life of the Roman Solidier,» in temporini, ed, *Aufstieg und Niedergang, vol II, part I, pp. 301-308.*

(٤٨) *Appianus, Roman History* viii.2.66.

(٤٩) Onasander, *The General* iii.1-3.

(٥٠) حسب أحد المؤرخين الحديثين، فإن مجالس الحرب الرومانية لم تقتسم السلطة مع القائد. بل استدعاها كلما رأى ذلك مناسباً من أجل تقديم المشورة، التي لم تكن إلزامية. وشملت الوظائف الأخرى إصدار الإيعازات و«استمزاج» الجيش. انظر: J. Kromayer and G. Veith, *Heereswesen und Kriegführung der Griechen und Römer* (Munich, 1928), p. 459.

(٥١) Cicero, *Ad Atticum* viii.12, B 1; *Bellum Civile* i.15.4-6; i.34.1; i.38.1. Also J. Harmand, *L'Armée et le Soldat à Rome de 107 à 50 avant notre ère* (Paris, 1967), pp. 355-356.

(٥٢) Harmand, *L'Armée* p. 198 ff. تم استبدال الخدمة بمقر القيادة، ولا بد، بالدراسة في كلية أركان، التي افتتحت أولاها بالنصف الثاني من القرن الثامن عشر فحسب.

(٥٣) *Ad Atticum* vi.18.1. أرسل بومبيه أيضاً الرسائل الخاصة إلى منزله، في ٤٩ قبل الميلاد. B.C.; ibid., viii.12, A, B, C, and D.

(٥٤) *de Bello Gallico, ii.1.1; iii.9.1; iv.34; v.25.5.*

(٥٥) لعله يمكن القول أن القناصل الرومان جسدوا الحكومة بأشخاصهم (كان لديهم «امبيريوم») ولم يضطروا بالتالي إلى الاتصال بالعاصمة إلا لطلب التعزيزات وما شابه. وأتاح «كورسوس بوبليكوس»، في الأزمنة الامبراطورية، ممارسة السيطرة الشديدة؛ لكن تطلبت الحرب الهجومية الواسعة النطاق حضور الامبراطور عادة، كما دلت حملات ترايانوس في داسيا وميزوبوتاميا وحملات مرقص أوريليوس في ألمانيا. حول عمل الأركان الرومانية، انظر: F. Millar, «Emperors, Frontiers and Foreign Relations, 3 B.C. to A.D. 378, «Britannia, 13, 1982, pp. 1-23.

(٥٦) Plutarch, *Sertorius* iii.2; Dio Dassius, *Roman History* xxix98.1; ibid., xxxvi.3.2-3.

(٥٧) Plutarch, *Crassus* xxi.1-5; xxii.1-6; and xxix.2-3.

(٥٨) انظر: *Bellum Hispanicum,* passim. ، وبالمناسبة، فقد وضع بومبيوس الحراس على الساحل الإسباني للتبليغ عن إنزال محتمل لقيصر، خلال هذه الحرب.

(٥٩) *Ad Familiariarcs* ii,.17,3 . لزم سحب «البريزيديا» بهذه المناسبة من أجل تجنب اكتساح العدو لها، مما يلمح إلى وجود نوع من حرس الحدود.

(٦٠) يذكر أفراد «سبكيولاتوريس» في المرجع التالي، وبدورهم بالتجسس على معسكر العدو: *de Bello Gallico*, ii.11.2 . ولا بد أنهم كانوا متخصصين، إذ إن المرء لا يولي مهمة كتلك إلى ذكاء الجندي العادي.

(٦١) *Bellum Hispanicumx*, iii.

(٦٢) *de Bello Gallico*. i.12.2; i.21.1 and 4; i.41.5; iii.2.1.

(٦٣) *Strategamata*. Frontinus, Ibid., i.50.4; ii.16.1, ii.17.2. يشير المؤلف، في فصله عن الجواسيس، إليهم بوضعهم تابعين للقائد العام، ولا يذكر وجود شخص آخر وسيط بينه وبينهم.

(٦٤) عن تنظيم الإمداد بجيش قيصر، انظر: A. Labisch, *Frumentum Commeatesque, die Nahrungsmittelversorgung der Heere Caesars* (Meissenhein am Glan, 1975).

(٦٥) T.F. Tout, *Chapters in the Administrative History of Medieval England* (Manchester, 1937), vol. II, section vi, p. 131 ff.

(٦٦) E. Boutaric, *Institutions militaires de la France avant les armées permanents* (Paris, 1863), p. 267 ff.

(٦٧) انظر: A. E. Prince, «The Payment of Army Wages in Edward III's Reign,» *English Historical Review*, April 1944, pp. 137-160.

(٦٨) حول طريقة تنفيذ ذلك، انظر: G. Basta, *Il Governo della Cavalleria Leggiera* (Frankfurt am Main, 1612), and L. Melzo, *Regole militare sopra il governo de servitio particolare della cavalleria* (Antwerp, 1612).

(٦٩) عن موريس انظر: J. Wijn, *Het Krijgswezen in den Tijd van Prins Maurits* (Ultrecht, 1934), pp. 32-36, 371-375; for Gustavus Adolphus, Hittle, *The Military Staff*, p.41; for Wallenstein, V. Loewe, *Die Organisatio und Verwaltung der Wallensteinischen Heere* (Freiburg i B, 1895), pp. 29-30; and for Cromwell, C. H. Firth, *Cromwell's Army* (London, 1962), pp. 57-63.

(٧٠) *Oxford English Dictionary*, Vol.8.

(٧١) باريس، ١٧٧٥.

(٧٢) *Militärische Schriften*, chap. 18.
انظر أيضاً: W. Goerlitz, *Der deut sche Generalstab* (Frankfurt am Main, 1950), pp. 17-19.

(٧٣) *Oxford English Dictionary*, vol.10.

(٧٤) Graf von Schmettau, Jr., *Lebensgeschichte des Grafen von Schmettau* (Berlin, 1806), pp. 344-346.

(٧٥) عن كادوغان انظر: D. Chandler, *The Art of War in the Age of Marlborpugh* (London, 1976), passim.

(٧٦) «لدي هنا آلة كبيرة تترتب علي إدارتها، وأنا وحدي. أرتجف حين أفكر بذلك». هكذا كتب منافقاً إلى شقيقه هنري. عن نظام قيادة فردريك، انظر: G. L. W., «Der grosse könig im Grossen Krieg,» *Allgemeine Militär-Zeitung, 1870, nos. 7 and 8, pp. 49-51, 57-59.*

(٧٧) *C. H. P. von Westphalen, Geschichte der Ferdzüge des Herzogs Ferdinand von Braunschweig-Lüneburg* (Berlin, 1959), especially vol. I, pp. 134-137.
وعن الأمثلة على نوع العمل الموكل من قبل فرديناند إلى سكرتيره، انظر المصدر السابق، المجلد الثاني، صفحة ١٨٦ ـ ١٨٩.

(٧٨) P. Bourcet, *Memoires Historiques sur la Guerre que les Français ont Soutenue en Allemagne depuis 1757 jusqu'a en 1762* (Paris, 1797), especially vol. I, pp. 106-115.

(٧٩) قارن بين تعداد بورسيه أعلاه لواجبات ضابط اللوازم، وبين القائمة المحدودة جداً في: Westphalen, *Geschichte der Ferdzüge des Herzogs Ferdinand*, vol. II, pp. 200-201.

(٨٠) قبل بولتاف، مثلاً، نجد أن عقداء المشاة السويديين كانوا ينسخون «أمر القتال» الذي أصدره الملك. C. H. von Berenhorst, *Betrachtungen über die Kreigskuns* (Osnabruck, 1978), p. 39.

(٨١) انظر المثل في مرجع فردريك: Militärische Schriftenchap. 17.

(٨٢) Westphalen, *Geschichte der Feldzuge des Herzogs Ferdinand,* vol. 1,P. 409.

(٨٣) تأسست كلية الأركان الأولى، من قبل بورسيه، في غرينوبل عام ١٧٦٤، لكن سرعان ما أُغلقت. وأسس فردريك الثاني «أكاديمية النبلاء» بعد حرب السنوات السبع مباشرة، لكن سمح خلفاؤه لها بالاضمحلال إلى أن تم تأسيسها مجدداً تحت اسم «كريغسأكاديمي» (كلية الحرب) في ١٨٠٧.

(٨٤) كان ذلك هو P. Thiebault's *Manual des Adjutants Généraux et des Adjoints Employés dans les Etats Majors... des Armées* (Paris, 1806).

(٨٥) لبعض الأمثلة عن تلك الرسائل، انظر: C. G. Cruickshank, *Elizabeth's Army* (Oxford, 1966), P. 55 ff.

(٨٦) تشمل بعض الدراسات حول إدارة الجيوش بالحقبة الحديثة الباكرة: A. Corvisier, *Armies and Societies in Europe, 1494 — 1789* (Bloomington, Ind., 1979); G. Parker, *The Army of Flanders and the Spanish Road, 1567 — 1659* (London, 1972); and I. A. A. Thompson. *War and Government in Habsburg Spain, 1560 — 1620* (London, 1976).

(٨٧) A. von Schlieffen. «Der Feldherr,» *Gesammelte Schriften* (Berlin, 1913), vol. 1, P. 5.

(٨٨) انظر Thucydides, *The Peloponnesian War,* vi. 66.3 —4. إن التقسيم الفرعي المعقد للجيش الاسبارطي نفسه يكفي لتفسير تفوقه على القوات اليونانية الأخرى، حسب A. W. Gomme, *A Historical Commentary on Thucydides* (Oxford, 1970), vol. IV, P. 103.

(٨٩) إن المصادر اليونانية (Arrian, *Anabasis,* vii. 14. 10). تذكر الرايات مرة واحدة فحسب، تمييزاً عن الإشارات المرتَجَلة (معطف معلق على عصا كإشارة إلى وصول وحدة ما إلى نقطة محددة سلفاً، وكثيراً ما تكون النقطة خلف مواقع العدو أو بمجنبته). وصحيح أن مرجع «بابيري» يذكر شيئاً اسمه «سيميوفوري»، لكن تبرهن الرسوم أن الكتيبة، خلافاً للفيلق، لم تحمله، فتبقى طبيعته المحددة مجهولة. انظر: Kromayer — Veith, *Heereswesen,* PP. 132 — 133.

(٩٠) على عكس الرومان، استخدم اليونانيون أداتين فحسب لتقديم الإشارات الصوتية، البوق والقرن. وأتاحت قلة عدد الإشارات، أحياناً، لإحداث المفاجآت بواسطة قلب معانيها المعتادة. (انظر Diodorus, *Deipnosophists,* xiv. 52. 1 — 5, and Xenophon, *Anabasis,* iv. 2. 14.) ويؤكد عدم التباين على بساطة وظائف القيادة، وبالتالي، التكتيك.

(٩١) يوجد وصف جديد لدخول القائد إلى المعركة، ولو كانت وهمية، في: Xenophon, *Cyropaedia,* iii. 57 — 60.

(٩٢) كانت المعارك الالتفافية العظيمة هي مانتينيا الأولى (٤١٨ قبل الميلاد) ونيميا وكورونيا (٣٩٤ قبل الميلاد). انظر: Thucydides, *The Peloponnesian War,* v. 70 — 71; Xenophon, *Hellenica,* iv. 2. 13 ff; and ibid., iv. 3. 15 ff. وعن التغييرات التكتيكية التي أحدثتها هذه المعارك، انظر: F. E Adcock, *The Greek and Macedonian Art of War* (Berkeley, 1957), P. 84.

(٩٣) عن هذه المعركة انظر خاصة: Plutarch, *Pelopides,* xxiii. وبما أن أبناء ثيبا هاجموا ضمن ترتيب متتالٍ غير اعتيادي بهذه المناسبة، يرجح أن يكون إيبا مينونداس قد أوعز إلى كل وحدة متتالية لأن تتقدم حين رأت جارتها اليسرى أمامها على مسافة محددة. إنما انتهت وظيفته القيادية بذلك، إذ ان المحاولة الوحيدة للمناورة حصلت على يد الخاسرين الذين سعوا لتجنب الهجوم الثيبي.

(٩٤) ليس واضحاً كيف تمت قيادة الكتيبة phalanx الوسطى، من المصادر المتبقية. ويبدو أن اسكندر قد قسمها بين جناحي الجيش، ولعل خلفيه فعلا الشيء ذاته. لا يذكر «قائد كتيبة phalanx» إجمالي؛ ولو وجد فعلاً، لربما كان شخصاً أقوى من رغبة الحاكم. لا تهتم المصادر اليونانية كثيراً بالـ phalanx، على أي حال، إذ ان الحسم جاء دوماً من الخيالة بالجناحين.

(٩٥) يومينيس في باراتايكيني (٣١٧ قبل الميلاد)؛ Diodorus, *Deipnosophists*, xix. 27 — 30. وحول كافة هذه المعارك اليونانية، انظر: J. Kromayer, *Antike Schlachtfelder* (Berlin, 1931), PP. 391 — 446.

(٩٦) انطيوكس في رافيا (٢١٧ قبل الميلاد) وماغنيزيا (١٩٠ قبل الميلاد)، وأيضاً فيليب الخامس المقدوني، حين قاد phalanx بدلاً من الخيالة، في سينو سيفاليه، في ١٩٧ قبل الميلاد.

(٩٧) Arrian, *Anabasis*, ii. 11. ويوجد تحليل جيد لهذه المعركة في: J. F. C. Fuller, *The Generalship of Alexander the Great* (London, 1958), PP. 163 — 180.

(٩٨) عن معركة غابييني انظر: Diodorus, *Deipnosophists*, xix. 40 — 43.

(٩٩) عن معركة رافيا أنظر: E. Galili, «Raphia, 217 B. C., Revisited,» *Scripta Classica Israelica*, 3, 1976 — 77, PP. 52 — 126. ويشدد غليلي، بحق، على الصعوبة التي واجهها قادة الطرفين، دون شك، في السيطرة على قواتها الكبيرة.

(١٠٠) جرت مناقشة مسألة: أية وحدة خدمت أي غرض، بأية فترة، وأي منها تزود برايات. انظر: A. von Domaszewski, *Aufsätze zur römischen Heeresgeschichte* (Darmstadt, 1972), chap. 1, and Webster, *The Roman Imperial Army*, PP. 134 — 141.

(١٠١) بلغت أهمية الرايات درجة إطلاق اسمائها على حركات عسكرية عديدة، مثل «سينيا تيليري» (مغادرة المعسكر) و«سينيا موفيري» (السير ذهاباً) و«سينيا كوستيتويري» (التوقف).

(١٠٢) حول طريقة دمج الرايات والأبواق (حسب الاعتقاد)، انظر: Kromayer — Veith, *Heereswesen*, PP. 518 — 519.

(١٠٣) H. Delbrück, *Geschichte der Kriegskunst im Rahmen der Politischen Geschichte*(Berlin, 1921), vol. 276 — 277, 438.

(١٠٤) يعلمنا النفس أن مدى سيطرة المرء الاعتيادي لا يتجاوز سبعة أغراض أو أفعال؛ انظر البحث الكلاسيكي: G. A. Miller, «The Magical Number Seven,» *Psychological Review*, 63, 1956, PP. 81 — 96. لكنني أرى أن الفوضى والضغوط أثناء المعركة ستقلص العدد الأقصى الذي تمكن السيطرة عليه إلى ثلاثة أو أربعة.

(١٠٥) Tacitus, *Annales*, i. 64. 8.

(١٠٦) من الممكن أن المُحامين العسكريين، الذين بلغوا ستة (ولاحقاً اثني عشر) في كل فيلق legion، عملوا كمراسلين كبار في يدي قائد الفيلق legion، إذ أن عددهم لا يتناسب مع أي نوع من الوحدات. لكن كل ذلك غير مؤكد.

(١٠٧) Kromayer — Veith, *Heereswesen*, P. 318.

(١٠٨) انظر دوره في زاما، حسب Polybius. *The Histories*, xv. 13.7.

(١٠٩) Ibid., x. 1 — 5.

(١١٠) *de Bello Gallico*, ii. 22.

(١١١) *Bellum Africanum*, 12 — 18.

(١١٢) Philo of Byzantium, *Poliocertica*, v. 4.28, and v. 68. 69. وقد وُصف ذلك السلوك بأنه غير اعتيادي كلياً، في القرن الرابع ميلادي. Ammianus Marcelinus *Historiae*, xix. 7.

(١١٣) لوصف البنية التي تشبه البرج، التي أبرزت عربة الملك ريتشارد قلب الأسد في معركة أرصوف Arsouf، في ١١٩١، انظر: Beha ed Din, *Life of Saladin, in C.W. Wilson*, ed., *Palestine Pilgrims' Texts Society* (London, 1897), vol. II, pp. 282-283.

(١١٤) توجد أمثلة عديدة عن مثل هذه التشكيلات في: F. Lot, *L'Art militaire au Moyen Age en Europe et dans le Proche Orient* (Paris, 1946).

(١١٥) *Vita Dagoberti*, chap. 30, quoted in Oman, *The Art of War*

(١١٦) يظهر هذا التفسير في: O. Heermann, *Die Gefechtsführung abendländischer Heere im Orient in der*

Epoche des ersten Kreuzzugs (Marburg, 1897), PP. 112 — 117. R. c. Smail, *Crusading Warfare, 1097 — 1193* (London, 1976), P. 171.

يعتبر المؤلف الثاني أن تفسير هيرمان معقد جداً، لكنه يقر بأن الأمير بوموند تمتع بالسيطرة الفعلية على قواته وقاد الاحتياطي. تجد قائمة للمعارك التي تصرف خلالها القائد العام بهذه الطريقة، في:
J. F. Verbruggen, *The Art of Warfare in Western Europe the Middle Ages* (Amsterdam, 1977), vol. 1, PP. 198 — 199.

(١١٧) شهدت معركة هاستينغز، وهي بين أعقد معارك العصور الوسطى، قيام وليام المنتصِر باثنتي عشرة حركة تكتيكية مختلفة، بأبسط تفسير، كما خاض القتال بنفسه وفقد ثلاثة خيول، كما قتل سيد ساكسوني واحد على الأقل. ولا ندري كيف فعل كل ذلك ـ سوى إذا افترضنا أنه أمضى غالبية وقته يسدد الضربات يميناً ويساراً، وأن تعقيد المعركة يعود فقط إلى عملية إعادة البناء اللاحقة.

(١١٨) إن هوية هؤلاء المراسلين مجهولة. وجد مؤذنون heralds لدى جيوش العصور الوسطى، لكنهم كانوا غير مقاتلين، يشكلون جزءاً من رابطة دولية تم اللجوء إليها للاتصال فيما بين الجيوش المتحاربة. وأمضى المؤذنون heralds من الطرفين، في أجانكور، فترة المعركة وهم يراقبونها من فوق تلة قريبة.

(١١٩) عن كريسي وبواتييه انظر: Oman, *The Art of War*, vol. II, PP. 136. ff and 170 ff قام الأمير الأسود، في بواتييه، بدفع وحدة نشابين تلوَ الأخرى إلى الأمام، قبل أن يتقدم ليأخذ الملك الفرنسي جان أسيراً بنفسه. ويتضح دور الملك فيليب في كريسي بوضوح من حقيقة تعرضه إلى جراح خفيفة من جراء سهم أصابه برقبته، وإلى مقتل خيله.

(١٢٠) صحيح أن إدوارد الثالث لم يفعل ذلك في كريسي، لكن فقط لأنه أراد أن يكسب ابنه الرصيد.
Froissart, *Chronicles* (London, 1968), p. 82.

(١٢١) حول هذه المعارك، انظر: G. R. L. Fletcher, *Gustavus Adolphus and the Thirty Years War* (New York, 1963), PP. 186 ff and 283 ff.

(١٢٢) انظر: R. S. Ouimby, *The Background of Napoleonic Warfare* (New York, 1957), PP. 9 — 10.

(١٢٣) لم تتألف «حاشية» القائد، في وقت متأخر كمنتصف القرن السابع عشر، إلا من «الضباط العلاونيين والرفاق والجنرالات المعاونين المعروفين جيدا لدى الجيش». انظر: T. M. Barker, *The Military Imellectual and Battle: Raimondo Montecuccoli and the Thirty Years War* (Albany, N. Y., 1975).

(١٢٤) F. W. von Zanthier, *Versuch über die Märsche der Armeen, die Lager, Schlachten und die Operation — Plan* (Dresden, 1778), P. 19.

(١٢٥) لا بد من الإضافة أن أحد أسباب نجاح الدوق بالتحرك هو حقيقة أن تكتيكاته ـ خلق الإلهاء أولاً بأحد الجناحين وثم الاختراق بالوسط ـ كانت متكررة. وفقدت فعاليتها بالتالي، وتمكن الفرنسيون من مواجهتها في مالبلاكيه، في ١٧٠٩.

(١٢٦) حول هذه المعركة، انظر: R. Savary, *His Britannic Majesty's Army in Germany during the Seven Years War* (Oxford, 1966), P. 75 ff.

(١٢٧) لوصفه هو، انظر: *Militärische Schriften*, chap. 25.

(١٢٨) يتسم تاريخ مصطلح «ضربة العين» بالأهمية لأنه يرمز إلى طريقة تطور الأمور. ويعرفها فردريك الثاني بوصفها قدرة القائد على تقدير عدد الجنود الذين يمكن وضعهم بمساحة جغرافية معينة أو استخدامهم للإمساك بالأفضليات العسكرية التي تقدمها الأرض. وتمثلت «ضربة العين» لدى كلاوزفيتز، بالقدرة على التمييز أين يمكن أن تأتي الضربة القاضية. وقد تراجع استخدام التعبير بعد ١٨٥٠، مما يلمح إلى تراجع قدرة القادة على مشاهدة الأمور بأعينهم.

الفصل الثالث

الثورة في الاستراتيجية

لو لخصنا جوهر النقاش حتى الآن، سنجد أن التكنولوجيا والتنظيم قد فرضا القيود على قدرة الجيوش على تجميع وبث وتصنيف المعلومات، وبالتالي على حجمها وطبيعة المهام التي تؤديها، منذ فجر التاريخ المسجل وحتى ما قبل العام ١٨٠٠ بقليل. وبقيت الجيوش الميدانية البالغة ٨٠ ألف رجل استثنائية خلال هذه الفترة، ولم تمكن السيطرة عليها بفعالية بعد حشدها، في أحيان كثيرة. وصحيح أنه أمكن دوماً إرسال المفارز لتأدية المهام ذات الأهمية الثانوية في المجنبتين والمؤخرة، لكن لم تخضع هذه للسيطرة الوثيقة بالضرورة، فأمضت الجيوش بالتالي غالبية وقتها خلال الحملات وهي تعمل ضمن كتل منفردة متراصة إلى حد ما بالإشراف المباشر للقائد العام. وأدى ضيق الجبهات إلى تقييد وتيرة التقدم إما بسبب الاكتظاظ في الطرق القليلة المتوفرة أو بسبب الاضطرار إلى السير عبر البرية[1]. كما اضطر الاتجاه الفراغي للتقدم إلى التقيد بحقيقة عدم إمكانية خوض الحرب على نطاق واسع إلا في المقاطعات المكتظة سكانياً والمزدهرة[2]. ولزم الحصول على الاستخبارات حول حركات العدو العملياتية والتكتيكية (لكن ليس بالضرورة حول نواياه الاستراتيجية، التي أمكن اكتشافها وإعلانها من قبل العملاء العلنيين والسريين) على مسافات قلما زادت عن ١٥ ــ ٢٠ ميلاً، نظراً إلى بطء وقلة أمن الاتصالات البعيدة المدى. فوضعت هذه العوامل، مجتمعة، القيود الصارمة جداً على مستوى أداء الجيش ــ أي على ما تقدر أن تحققه الاستراتيجية وما لا تقدر أن تحققه. فلم تكن هناك ثمة حاجة، في ظل مثل هذه الظروف، لإيجاد نظام أركان «عامة» معقد جداً. ولم يسجل وجود مثله، فعلاً، قبل عهد الثورة الفرنسية.

لكن لم تؤلف تلك القيود الطريقة الوحيدة التي عملت بها حالة التطور

التكنولوجي لتساهم في تشكيل الاستراتيجية خلال القرون قبل ١٨٠٠. فأمكن الانطلاق بالحملة العسكرية دون الاهتمام كثيراً بالمؤخرة، في عهد تألفت به تسعة أعشار من مجموع الإمدادات (وزناً) من الغذاء والعلف وأمكن جمعها حيث هي، وهو عهد أتاح فيه تخلفُ النظام المصرفي جبايةَ المبالغ النقدية الكبيرة مباشرة من البلدان المحتلة واستخدامَها لدفع رواتب الجنود وشراء المؤن، كما أنه افترض بالوقت ذاته أن الجندي لن يحتاج إلى معطف جديد سوى مرة كل سنتين. أي أنه وجدت هوةً بين إدارة الحرب بالميدان وبين الحياة القومية (أو حياة القبيلة أو حياة الدولة ــ المدينة)، وهي هوة لم تختفِ كلياً إلا حين أدت الحرب العالمية الأولى إلى تعبئة المجتمعات الكاملة. فكان وجود تلك الهوة هو الذي أتاح للحكام من أولى الأزمنة أن يعملوا أيضاً كقادة ميدانيين، كما دلت ألقابهم الرسمية(٣). وقد سادت هذه الظروف حتى في زمن نابليون. وصحيح أن جيوشه أقامت مراراً خطوط اتصال أطول من أية محاولة سابقة(٤)، إنما ظلت الصلات بالوطن متخلخلة نوعاً ما، ولم يوجد شيء يمنع تلك الجيوش من الانحراف عن تلك الخطوط لبعض الوقت. أي أن التخلف التكنولوجي نفسه الذي قيد القيادة الاستراتيجية بالميدان قد سمح للحرب أيضاً أن تكون مكتفئة ذاتياً، أو على الأقل مؤقتاً وجزئياً. فيحق النظر إلى السنوات المحيطة بالعام ١٨٠٠ على أنها بين الأخيرة التي شهدت احتمال تحقيق الوحدة التقليدية بين الحاكم والقائد، علماً أن ذلك لا يفسر طبعاً إحراز هذا النظام بين يدي نابليون ذلك النجاح العظيم. وبكلمات أخرى، لعل سر نابليون الحقيقي تمثل باستخدامه لتخلف عصره الاقتصادي والتكنولوجي كي يمارس القيادة بالميدان، مع عثوره بالوقت ذاته على الطرق الناجحة لتحرير الاستراتيجية من القيود التي فرضها عليها ذلك التخلف تقليدياً. استخدام التكنولوجيا الموجودة إلى أبعد الحدود وجعل محدودياتها تعمل لصالح الذات بالوقت نفسه ــ أليس ذلك علامة العبقرية بعينها؟.

إنما يشكل عرض الثورة بالاستراتيجية على أنها من خلق الامبراطور وحده كلياً مبالغةً، بما أنه وجدت عوامل أخرى في أوروبا القرن الثامن عشر عملت لتكون تلك الثورة ممكنة. فكان يتم بناء الطرق والقنوات الجديدة في كل مكان، مما سهل التنقل ووفر الطرق المتوازية للمرة الأولى. وربطت الآن شبكة منتظمة من الخدمات البريدية الملكية، تم تأسيسها من القرن السادس عشر فصاعداً وتوسيعها كثيراً في القرن الثامن

عشر، بين جميع المدن الرئيسية وسمحت للمعلومات أن تنتقل بضعفي سرعتها في أيام قيصر، حسب تقدير نابليون نفسه(٥). وقد أحرز علم الخرائط ـ المستند للمرة الأولى على نظام المثلثات وليس التخمين ـ التقدم المطرد منذ ١٧٠٠، فتوفرت الآن الخرائط من كافة الأحجام والنوعيات بكثرة، علماً أن تغطية القارة [الأوروبية] بقيت متفاوتة وغير موحدة عموماً(٦). وأخيراً، فقد ازدادت الكثافة السكانية إلى درجة مكّنت الكثير من المناطق، إن لم نقل جميعها، من إسناد الجيوش(٧)، مما قلص اتكال هذه الأخيرة على المخازن والقوافل وأتاح زيادةالحركية(٨). فكان الأساس الاقتصادي التكنولوجي يوضع لثورة بالاستراتيجية، كما هو واضح، انطلاقاً من وجهات النظر السابقة.

ترافق تغير البنية التحتية (إن صح التعبير) للاستراتيجية مع المحاولات الأولى لتحسين تنظيم الجيوش. وكان ساكس قد «حلم»، في منتصف القرن لثامن عشر، بالفيالق المنظمة على أساس دائم القدرة على تنفيذ العمليات المستقلة(٩). ونظم بورسيه، خلال حرب السنوات السبع، غزواً سار على عدة محاور متوازية (وكان الشيء الأحدث هو ممارسة التنسيق وليس الاستراتيجية، إذ ان القادة قد توصلوا مراراً إلى فكرة تقسيم قواتهم في التضاريس الجبلية منذ أكبر الأزمنة) ثم ساعد دو بروغلي لاحقاً في ألمانيا على ترتيب المحاولة الأولى لتنظيم الجيش ضمن فرق لكافة صنوف الأسلحة. واستمرت التجارب على هذه الخطوط، وأدت إلى خلق الفيلق الأول، بالمعنى الصحيح، من قبل الجمعية الوطنية(*) في ١٧٩٤. إن ما كشفته حملة ١٨٠٥ أمام عالم مذهول كان نتيجة مباشرة لتلك التجارب، إنما كان بالوقت ذاته شيئاً جديداً وبلا سابقة: جيش تبلغ قوته ١٥٠,٠٠٠ رجل منتظم ضمن ثمانية فيالق مرقّمة، يحتوي كل منها على الوحدات من كافة الأسلحة ويتزود بهيئة أركان ذات بنية موحدة، وإن لم تكن دائمة تماماً، لإدارة العمليات ـ أي شكل كل فيلق جيشاً صغيراً بحد ذاته.

لعل حجم الفيالق الجديدة كان خاصيتها الأهم، وهي خاصية حيوية جعلت الثورة بالاستراتيجية ممكنة. فلم يكن التغلب على فيلق يعدُّ ٢٥ ـ ٣٠ رجلاً خلال فترة ما بعد الظهر في يوم واحد، حسب الحكمة العسكرية المعاصرة(١٠)، بل احتاج ذلك إلى يوم كامل أو يومين، مما كان سيتيح لنظام اتصالات متطور الوقت الكافي

(*) البرلمان الفرنسي ـ المترجم.

لتمرير الخبر واستدعاء فيلق آخر لنجدة الأول. وهكذا، فإن الوقت المكتسب وحقيقة إمكانية تبادل الفيالق وتبادل الأدوار بلا تردد قد أتاحا تقليص وتيرة نقل المعلومات بين الجيش ومقر قيادته، أو أتاحا تمديد المسافة التي يمكن نقل المعلومات المفيدة عبرها، وهو الأمر ذاته. فتحقق مستوى أرقى من الأداء الاستراتيجي بهذه الطريقة. واستطاع الجيش الآن، أن يوزع فيالقه بحيث تتباعد ١٥ إلى ٣٠ ميلاً عن بعضها البعض بدلاً من ضمها سوياً، بحيث أمكن تجنب مشكلات ضبط الإمداد والسير(١١). وقد عمل كل فيلق مستقلاً، لكن افتُرض أن يستجيب الجميع إلى مخطط شامل واحد، وفعلوا ذلك بالعادة. كما افتُرض من الفيالق، التي اجتمعت لتخلق تشكيلاً بمقدمة ومؤخرة وجناحين ووسط، أن تقدر على تغيير مواقعها النسبية بلحظة، لتعمل تارة كطليعة وتارة كمفصل أو جناح بالنسبة إلى الجيش ككل. وخضعت أدوار الفيالق أيضاً إلى التنويع الدائم اللامتناهي؛ فلعل الفيلق وجد نفسه يعمل كمطرقة في اليوم الأول، وكسندان في اليوم التالي. وربما استُخدم فيلق ما يغطي مناورة التفافية استراتيجية في المرحلة الأولى للحملة، ليجد نفسه في طليعة التقدم خلال المرحلة الثانية، وثم يتدنى إلى دور قوة احتلال في المرحلة الثالثة. وكان الفيلق يجد نفسه يسير بأسرع ما يمكن في طريقه ليشترك بمعركة حاسمة، إذا وصل استدعاء مفاجىء في منتصف الليل(١٢). فكان مضموناً، في عهد نابليون، أن تكون حياة قائد الفيلق أو الفرقة شاقة، بل وخطيرة، لكن قلما كانت مضجرة.

كانت هناك ثمة حاجة ماسة لجهاز متقدم عن أي شيء مضى في مجالات القيادة والسيطرة والاتصال، نظراً إلى الوظائف ـ مراقبة الحشود الضخمة التي تألف منها الجيش، جمع الاستخبارات من كافة أنحاء مسرح العمليات الهائل نسبياً أو حتى تشكيل صورة ذهنية لذلك المسرح، حفظ السيطرة على جبهات كبيرة تمتد أحياناً إلى ٧٠ ميلاً أو أكثر، نقل التقارير والأوامر عبر هذه المسافات، ممارسة الإشراف على تحركات الفيالق المختلفة وكذلك على تحركات الطوابير والقوافل التي لا تحصى السائرة بالاتجاهين عبر منطقة مواصلات امتدت من أوسترليتز حتى الراين في ١٨٠٥، المحافظة على التدفق المستمر للمعلومات التي وحدها أتاحت تلك المزائج والمناورات ذات المرونة الدائمة التي اتسمت بها الحرب النابليونية. ويتعزز ذهول المرء بنظام القيادة الذي أتاح مثل هذا الانقلاب بالاستراتيجية أكثر حين يفهم أنه لم يحصل أي تقدم

تكنولوجي من أي نوع كان، باستثناء خدمة الاتصالات البعيدة المدى التي قدمتها برقيات «شاب» لتربط الجيش الميداني بباريس[١٣]. فقد قفزت الأركان والتنظيمات قفزة كبيرة إلى الأمام، لكن ظل الحصان حصاناً ولزم نسخ الأوامر يدوياً بصعوبة ودون الاستفادة من أي عنصر مساعد متقدم كورق الكاربون. ويعني ما سبق إذن، بالتحليل النهائي، أنه لا يمكن فهم نظام قيادة نابليون بل ومجمل الثورة التي أحدثها الفن الحربي مجرد على أساس الأساليب والتنظيمات والإجراءات المتبعة آنذاك. بل جاءت ثورته كنتيجة لأحد الانفجارات النادرة للطاقة البشرية التي قد تضيء مسار التاريخ، مثل النجوم اللامعة.

«إله الحرب»

لا يمكن أن يتمثل غرض البحث بتحليل السمات الشخصية للقائد (يزعم أن ستالين قد قال في إحدى المناسبات إلى نائب وزيره للحربية: «لا نملك مخزوناً من أمثال هندنبرغ»)، لكن لا بد من السماح باستثناء لحالة نابليون. فهو الذي خلق نظام القيادة الذي عمل من خلاله، أكثر من أي شخص بين سابقيه أو خلفائه: فكان ذلك النظام مصمماً «على القياس»، إذا أجاز التعبير، كي يلائم مقاييسه هو. ويرجح أن أحداً غيره ما كان سيقدر على تشغيل مثل ذلك النظام، لكن من المؤكد أن غيابه كان سيؤدي إلى انهيار النظام (كما حصل فعلاً في إسبانيا، حيث ظهر شخصياً لبرهة فقط)[١٤].

نابليون بونابرت: ذلك المتمدِّح الكبير بنفسه الذي أودى بأرواح مئات الآلاف وهم يهتفون له. فتمتع بالثقة غير المحدودة بالذات، المرفقة بالتفاؤل العظيم وبالقناعة بأن كل شيء سيسير على ما يرام. وتساعد هذه الصفة في تفسير قدرته على معالجة عدم اليقين، كأي جانب فني من جوانب نظام قيادته. ولم يأبه نابليون مطلقاً للضغط، فكتب في إحدى المناسبات: «قلَّ من يقدر على تصور القوة المعنوية الهائلة المطلوبة لإطلاق إحدى تلك المعارك التي تحسم مصير الجيوش والبلدان والعروش»[١٥]. وتمتع أخيراً بذلك الشيء الذي أحب أن يطلق عليه لقب «النار المقدسة» («فوساكريه»)، تلك السمة المميزة للمحارب، العزم المطلق على الفوز أو القضاء بعزة.

لعل سمة نابليون الأكثر تمييزاً، فكرياً، كانت خياله الخلاق، الذي لم يضفِ الطابع الأدبي الشديد على رسائله فحسب، بل ومكنه من تصور الأشياء كما كانت ستكون عليه بعد تنفيذ هذا أو ذلك المسلسل من الخطوات. وجمع إلى ذلك قدرة مهيبة على الحساب، مما أتاح له التنبؤ بدقة حول موقع المعركة الحاسمة قبل حدوثها بعدة أسابيع، في حالة موثّقة واحدة على الأقل.(١٦). وأكد قول معاصر أن «نابليون يفكر دوماً بسرعة أكبر من غيره»(١٧)؛ بينما أكد آخر أنه «يعلم بكل شيء ويفعل كل شيء ويقدر على كل شيء»(١٨).

كان بمقدور نابليون، ذلك السيد لمهنته، أن يقوم شخصياً بكل ما يتعلق بالحرب ــ حسب كلماته هو. وأتاحت له حالة صحية حديدية، حتى عام ١٨١٢ على الأقل، أن يكون في كل مكان وأن يرى كل شيء وينفذ المنجزات الجسدية المدهشة ــ تمضية عشرة أيام في خيمة وسط درجات حرارة تحت الصفر قبل موقعة اوسترليتز، أو اجتياز ١٥٠ ميلاً على ظهر حصانه خلال أربع وعشرين ساعة في إسبانيا. وكان نابليون يحتاج إلى النوم، خلافاً للأساطير، لكنه استطاع أن يوزع النوم على مدار الساعة وأن يستدعيه عند اللزوم ــ بضعة ساعات في المساء المتأخر، وبضعة ساعات أخرى في الصباح الباكر، وربما استراحة وجيزة خلال النهار. ولم يسمح حتى لأهم الأحداث أن تبقيه مستيقظاً، فأمضى الساعة الأخيرة قبل معركة واترلو، أي بين العاشرة والحادية عشرة صباح ١٥ حزيران (يونيه) ١٨١٥، نائماً.

وحين لم يكن نائماً، كان نابليون يعمل ــ خلال الاستحمام، بالمسرح، وأثناء تناول وجبات الطعام السريعة. فمثل العمل الوسط الذي عاش فيه، بكلماته مرة أخرى(١٩). وكان يعمل لمدة ثماني عشرة ساعة من أصل أربعة وعشرين ساعة يومياً كعادة دائمة أثناء الحملات، إنما أمكنه تجاوز حتى ذلك حين تطلب الظرف. فكان لا ينام مطلقاً تقريباً لعدة أيام متتالية عشية معركة مهمة ما، كما في فاغرام عام ١٨٠٩. وشاهدت ساعات النهار النشاط الهائل الدؤوب: السفر، التفتيش، الاستعراض، الالتقاء بالمرؤوسين وغيرهم من الوجهاء، الاستطلاع، جمع الاستخبارات، استجواب الأسرى والسكان المحليين. وأتاح له كل ذلك أن يرى لنفسه ويسمح لنفسه ومنعه من التحول أسيراً لأركانه. إنما أمضى لياليه، بالمقابل، في المجلس: وتلقّى عندئذٍ التقارير وقارنها، ورسم الخطط، وأصدر الأوامر، وكتب

الرسائل، وصاغ المناشير. فكان نابليون يبعث بما مجموعه أحياناً ٦٠ رسالة يومياً، إذ كان يتلي النصوص حول أربعة مواضيع مختلفة بوقت واحد على أربعة كتبة. وحتى حين قاد ثمانية فيالق بالميدان في ١٨٠٥، وجد الوقت ليكتب إلى ربيبه في إيطاليا مرتين أو ثلاث يومياً، ويدخل بأدق التفاصيل حول ما يجب فعله وأين وكيف. إن مَن يقرأ هذه الرسائل ويقدِّر طاقة التركيز والذاكرة الهائلة وراءها سيختبر مباشرة الإنسان الأكثر كفاءة بالتاريخ.

لا يمكن لأية دراسة لمواصفات نابليون كقائد أن تكتمل حتى جزئياً دون إشارة إلى قدراته المهيبة كقائد للرجال. فلا يمكن الاستغناء عن الأسباب التي جعلت ذلك الحشد يتبعه لزمن طويل ــ فهم جيد للخواص الذاتية للجندي الفرنسي، ميل لمعرفة التعابير الرنانة، ذاكرة واسعة للوجوه يعاونها عمل دؤوب دقيق ولكن مخفي، وموهبة على الإدارة الاستعراضية. كان نابليون صارماً في توزيع المهام، فاقتصد بمديحه تماماً كما تكارم (وأسرع) بمنح المكافآت حين دعا الوضع إلى ذلك. آمن بتتبع المرؤوسين وحثهم باستمرار، فطالب بالمستحيل كي يستخرج الممكن. وقد أثار تجهمه، عدا ذكر انفجار غضبه المريع الذي كان استعراضياً جزئياً على الأقل وكان مسيطراً عليه دوماً، الرعب في مَن حوله. وكثيراً ما خاطب مرؤوسيه بلهجة مازحة مألوفة، لكنه لم يسمح للآخرين أن يردوا بالمثل. وكان أمر عسكري عملي ــ إلى يوجين دو بوهارنيه أو الجنرال راب، على سبيل المثال ــ ينتهي مراراً بعبارة شذوذية وجيزة تنصح من يتلقاها بأموره الصحية أو تطمئنه حيال حيازته على احترام الامبراطور. وقد وقَّع على رسالة إلى مورات بكلمات «النشاط، النشاط، والسرعة، هذه أنصحك بها»، بدلاً من التوقيع بحرف «ن» في أسفل الرسالة[٢٠]. ونجحت هذه التدابير، فقلما تمتع الرجال بخدمة أفضل من مرؤوسيهم.

داخل مقر القيادة الامبراطورية

تتمثل الحقيقة الأولى وربما الأهم التي تجدر ملاحظتها عن نظام قيادة نابليون في أن الامبراطور نفسه عمل قائداً عاماً. وشكل ذلك أفضلية يصعب تقديرها مارست أثراً تحريرياً قوياً على الاستراتيجية، في عهد بقيت فيه الاتصالات البعيدة المدى بطيئة وغير مضمونة نسبياً رغم التحسينات العديدة. ويضاف إلى ما سبق أن نابليون كان سيد نفسه، فلم يضطر إلى استدعاء مجالس الحرب اللامتناهية أو إلى مجادلة الاتباع

الملكيين، خلافاً لنظائره في الجيوش الحليفة في ١٨٠٥ أو في الجيش الروسي في ١٨١٢. وكان يعني هذا النظام للقيادة الموحدة أنه أمكن اتخاذ القرارات بسرعة ودون نزاع، كما جعل كل شيء يعتمد على رجل واحد لم تتحسن حاله الصحية والجسدية وربما العقلية أيضاً بعد ١٨٠٩.

لم تكن بنية مقر القيادة الامبراطورية لنابليون دائمة، مثلها مثل التنظيمات العليا المشابهة قبلها وبعدها، بل تغيرت بين حين وآخر حسب طلب المناسبة. إلا أنها تألفت دوماً، من ١٨٠٥ فصاعداً على الأقل، من ثلاثة أجزاء رئيسية هي: منزل الامبراطور، الأركان العامة («إيتاه ماجور دو لارميه») تحت الماريشال بيرتييه، والأركان الإدارية تحت دارو. وكانت الأجزاء الثلاثة مستقلة، إذ شكل الامبراطور نفسه الصلة الرسمية الوحيدة فيما بينها. ومثل كل جزء خليطاً ملتفاً للقديم والجديد، فشمل عنصراً خاصاً إضافة إلى العنصر الرسمي، مما يزيد مهمة تحليل المجموع صعوبة.

كان «المنزل»، كما يشير اسمه، جزءاً من منزل الملك الذي رافقه أثناء الحملات أصلاً. وقد أحياه نابليون خلال حقبة القناصل، فاحتوى (عام ١٨٠٦) حوالي ٨٠٠ رجل ـ سائسين وخادمين ومرافقين والطباخين والحراس الشخصيين ـ ممن لزم وجودهم من أجل إحاطة مقر القيادة الامبراطورية بالعظمة بقدر خدمة الأغراض العملية بالميدان: وانقسمت المسؤولية عن هذه المؤسسة بين رجلين: دوروك الذي أدارها، وكولانكور، الذي أشرف على تدابير السفر[٢١]. لكن لم يكن أي منهما مجرد قائد كتيبة قيادة. بل أرسل دوروك مراراً في مهام تتطلب اللباقة الدبلوماسية (بما فيها استحصال النساء لسيده)، ولو رافق كولانكورُ نابليونَ خلال الاستطلاع وأثناء القتال، الخارطة معلَّقة بزر معطفه، ليسجل الأوامر التي أملاها الامبراطور أثناء التنقل. وكان الرجلان بين وجهاء الامبراطورية الرئيسيين الذين جمعوا الوظائف الشخصية والقيادة، أو لعله يجب القول أنه حتى تحت نابليون لم تكن النظرة القديمة تجاه القيادة كعمل شخصي للقائد قد زالت كلياً، وبالفعل فقد كتب الامبراطور مراراً عن حسن أو سوء سير «أموري».

أُعطي مرافقو نابليون الرئيسيون واجبات القيادة الرسمية، لكن من اللافت أن أهم جهاز قيادي في «الجيش الكبير» كان مؤسسة خاصة. فكان مجلس الامبراطور، الذي ألَّف جزءاً من «المنزل»، وريثاً مباشراً للسكرتيريا الملكية في العهود الماضية.

ولم يكن المجلس تنظيماً عسكرياً، بصحيح التعبير، بل مجرد الجهاز الفني الذي عمل الامبراطور من خلاله. وانقسم إلى ثلاثة أجزاء: السكرتاريا نفسها، المكتب الإحصائي، والمكتب الطوبوغرافي. ويستحق كل منها وصفاً موجزاً.

تشكلت السكرتاريا من عدد صغير من كتبة الكتابة المختزلة ومحافظي المكتبات وعاملي المحفوظات الوثائقية والسجلات، جميعهم مدنيون، وتوازت مسؤولياتهم تقريباً مع مسؤوليات عامل آلة الإملاء والطابع السمعي وكاتب الحفظ الحديثين. ومال هؤلاء الرجال لأن يكونوا خبراء ذوي خبرة طويلة، مثلهم مثل المسؤولين الكبار في «المنزل». هذا، ولم يجب نابليون رؤية الوجوه الجديدة حوله، فخدمت ديمومة أفراد المجلس بقدر تنظيمه الرسمي لضمان عمله السلس والحر من الاحتكاك.

أما المكتب الإحصائي، الذي قدم تقاريره مباشرة إلى نابليون، فحصل على الاستخبارات الاستراتيجية البعيدة المدى عن العدو (هل ينوي الامبراطور النمساوي أن يخوض الحرب؟ وإذا فعل ذلك، فماذا سيفعل الملك البروسي؟). وقاده بالعادة أحد الجنرالات الكبار المعاونين للامبراطور ــ سافاري في ١٨٠٥ ــ ١٨٠٩، بينيون في ١٨١٢، ويدفيل في ١٨١٣. وقد استُخدم العدو ذاته تقريباً من وسائل جمع المعلوماتَ المطلوبة آنذاك كما في الحاضر: فتم تجميع الصحف وترجمتها بانتظام، وتم زرع الجواسيس والعملاء في كل مدينة هامة، الذين استخدموا خدمة البريد الامبراطورية لإرسال الرسائل المكتوبة بالشيفرة. كما قام «المجلس الأسود» بنقل الرسائل بعد فك شيفرتها، وكان ذلك تنظيماً أسسه كولبير في القرن السابع عشر، تخصص بفتح بريد السفراء الصغار الذين اضطروا، بسبب عدم تحمل نفقة خدمات المراسلين، إلى الوثوق بالبريد وعرفوا بلقب «عاملي الشيفرة» (ليه شيفرور)[٢٢]. إلا أن تنظيم الاستخبارات المتوفر لنابليون لم يكن عسكرياً ولم يشكل جزءاً من الأركان العامة، خلافاً للأدوات اللاحقة، مما يدل مجدداً على أن التقليد المعهود الذي اعتبر مثل تلك الأمور من عمل القائد الخاص لم يفقد كل قوته.

قامت الأركان العامة بأمرة بيرتييه بتمرير الاستخبارات العملياتية الآتية من دوريات خيالة الفيلق (ونستبق تحليلنا بعض الشيء) إلى نابليون. وشمل ذلك التنظيم أيضاً قسماً بأمرة العقيد بلان مسؤولاً عن استجواب السكان المحليين والفارين

والأسرى، الذين تم الحصول مراراً عليهم لهذا الغرض خصيصاً[٢٣]. وأخيراً، امتلك نابليون مصادر استخباراته الخاصة في الجنرالات المعاونين وضباط التسليح الذين أرسلهم بالمهام الخاصة والذين أبلغوه بتقاريرهم مباشرة. ويلي المزيد أدناه حولهم.

كادت الاستخبارات أن تحرز أي تقدم فني، رغم تنظيمها على نطاق واسع، وظلت تستخدم الأساليب القديمة. فقال نابليون إلى مارمون في إحدى المناسبات: «تقوم بإيعاز الرائد بوضع فلاح تحت تصرفك، تعتقل زوجته كرهينة، وتجعل جندياً يرتدي زي مساعد الفلاح. فينجح هذا الأسلوب دوماً». وتفاوتت نوعية المعلومات المستحصل عليها هكذا كثيراً، إذ تراوحت بين الممتاز خلال الحملات الأولى وبين الرديء خلال الحملات الأخيرة، حين زادت صعوبة الحصول على المعلومات بسبب بروز المشاعر القومية الشديدة في روسيا وألمانيا. ويضاف إلى ما سبق، حسب ملاحظة جوميني، أن الاستراتيجية ذاتها التي أتاحتها كافة هذه الاستخبارات قد أحدثت بدورها تغييراً في طبيعة تلك الاستخبارات[٢٤]. فكان للطريقة الواسعة الانتشار التي اتبعتها الجيوش الآن، مرفقة بحجمها الكبير، أثرٌ مفاده أن التقارير الوافدة من جاسوس واحد أو حتى من دوريات الخيالة حول حركة الفيلق «كذا» من النقطة أ إلى النقطة ي لم تعد مفيدة جداً. فبات ضرورياً، من أجل فهم تصرفات العدو، تحديد موقع احتياطية المركزي ومقر قيادته، الذي غدا موضع الإخفاء بدوره. فلم يعد متاحاً، كما في القرن الثامن عشر، أن يتبادل القادة العامون الرسائل اللبقة وأن يوضح الموقع المحدد لمقر قيادتيهما كجزء من «ترويسة» الرسالة.

صحيح أن الأركان العامة بأمرة بيرتييه كانت مسؤولة إذن عن تجميع التقارير المرسلة من قبل الفيالق، إنما اختلف تنظيم نابليون عن الأجهزة الحديثة في أن نابليون نفسه عمل مسؤولاً أعلى عن التقدير. وتمثّل حقيقة قدرة مثل هذا النظام على العمل بحد ذاتها دليلاً على محدودية كمية المعلومات اللازمة للتصنيف. لكن لا يعني ذلك أن الواجب كان أسهل بكثير قبل مائتي عام منه اليوم. وكما كتب الامبراطور نفسه:

«لا يوجد شيء متناقض وعديم المعنى كهذا الحشد من التقارير الوافدة من الجواسيس والضباط المرسلين بالمهام الاستكشافية. فيرى الأوائل الفيالق بدلاً من مجرد المفارز، بينما يبلغ الآخرون عن وجود المفارز الضعيفة حين تكون الفيالق موجودة. وفي حالات كثيرة لا يبلغون عن مشاهدة أعينهم، بل يكررون ما سمعوه من

الناس الخائفين أو المفاجئين. فلا يسع استخراج الحقيقة من هذا الحشد من التقارير الفوضوية إلا لصاحب الفهم المتفوق؛ فيضيع ذوي الفهم المتوسط، إذ يعتقدون أن العدو هنا وليس هناك وينتقلون إلى تقييم التقارير المتوفرة بموجب إراداتهم. فيرتكبون الأخطاء الفادحة، بهذه الطريقة، التي تقدر تماماً أن تدمر الجيوش الكاملة وحتى البلدان»(٢٥).

إن حقيقة عمل دماغ الامبراطور بصفة آلة تصنيف المعلومات المركزية لدى «الجيش الكبير»، مما أزال الحلقات الوسيطة العديدة، تساعد بالتأكيد في تفسير السرعة والحسم اللذين ميزا الحرب النابليونية في أوجها. إنما كان يعني ذلك أحياناً اتخاذ القرارات المتسرعة على أساس الرغبات أو قلة التفكير أو التفكير اللاحق.

تألف القسم الثالث والأخير من المجلس، عودة إلى تحليلنا عن بنيته، من المكتب الطوبوغرافي الذي أسسه لازار كارنو. وقد ترأسه باكلير دالب، في عهد نابليون، وهو مدني آخر تبع سيده لسبع عشرة سنة متتالية. ولعل دالب كان معاون نابليون الأول الذي لا غنى عنه، وتولى مسؤولية تهيئة مقر قيادة الامبراطور للحملة لعمل ذلك النهار (أو بالأحرى، تلك الليلة). فكان يتم، عند الوصول إلى مكان جديد، وضعُ طاولة كبيرة داخل الغرفة أو الخيمة العاملة بمثابة مجلس، ويتم نشر خارطة الموقف عليها. وأعد دالب الخارطة لمشاهدة نابليون عبر وضع العلامات بالدبابيس الملوَّنة التي تمثل التشكيلات الصديقة والعدوة. واستند ذلك إلى المعلومات التي قدمها المكتب الإحصائي بخصوص العدو والأركان العامة بخصوص مواقع وقوة «الجيش الكبير» نفسه. هذا، واحتوت خزانات خاصة بالقرب على المعلومات المرتَّبة بدقة، الإحصائية وغيرها، حول الجيش وخصومه. واكتملت الصورة كتبٌ بالزوايا، التي أنيرت ليلاً بواسطة عشرين شمعة تقريباً.

إذا عادت أصول مجلس نابليون إلى السكرتاريا الملكية القديمة، فإن أصول الأركان العامة «للجيش الكبير» كانت أحدث. وكان وزير الحرب الفرنسي في أعقاب نهاية الثورة الأميركية في ١٧٨٣، سيغور، يخشى أن انحلال الجيش سيؤدي إلى فقدان العديد من الضباط المختبرين. فعرض، بالتالي، الخدمة السلمية لثمانية وستين ضابطاً — بمن فيهم بيرتييه الذي كان قد خدم كضابط لوازم، والضباط في أركانه هو، وبعض

الآخرين ــ لدراسة المواضيع العسكرية المحترفة كالتاريخ والجغرافيا والاستطلاع والعلوم الطبيعية[٢٦]. فورثت الثورة الفرنسية «هيئة الأركان» ــ التي شهدت مرور رجال مثل ديسايه وكليبير وسول ونيه وغوفيون سان سير في صفوفها ــ التي تم توسيعها وإعادة تسميتها عدة مرات. وسحب المجلس الوطني الضباط منها في ١٧٩٢ ليوفر رئيس أركان فعلي لكل جيش ميداني للمرة الأولى. وتم تعيين بيرتييه نفسه في «جيش الآلب»، وقد أصدر في ١٧٩٦ «وثيقة حول خدمة رئيس الأركان في جيش الآلب»، التي أرسلها إلى باريس على أمل أن تخدم نموذجاً للجيوش الأخرى. وقسمت وثيقة بيرتييه مسؤولياً الأركان العامة إلى أربعة أقسام، كل منها بأمرة جنرال معاون[٢٧]. وتم تعريف واجبات رئيس الأركان بإرسال الأوامر، وتدوين المفكرة الحزبية للجيش، والمحافظة على تقارير تقدير الموقف، والاحتفاظ بخارطة للموقف، وتدوين السجلات، وإجراء التفتيشات. إلا أن الشيء الأهم من كل ذلك كان المبادىء العامة التي تم التعبير عنها:

(يجب أن يوجد أربعة منهم يعاونون رئيس الأركان) هو مسؤول عن جزء معين من الخدمة، إنما يجب أن يعلم بحالة العمل عموماً. . .

لا يحق لأحد أن يبعث بشيء إلا باسمه هو؛ ويجب أن يأتي كل شيء من رئيس الأركان، الذي يمثل المفصل المركزي لكافة العمليات. توجه جميع المراسلات إليه، يوقع على كل شيء؛ وسوف يصدر الأوامر الخاصة في حال غيابه»[٢٨].

امتلك الجهاز العامل تحت بيرتييه أربع وظائف، حسب تنظيمه من ١٨٠٥ فصاعداً، هي: (أ) معالجة (أي نسخ وتسجيل وإرسال) مراسلة الامبراطور داخل الجيش، (ب) توسيع وزيادة تفصيل أوامر نابليون، وأيضاً الكتابة باستقلالية إلى أولئك الماريشالات الذين لم يدعُ وضعهم التكتيكي اهتمام الامبراطور شخصياً (وفاقت رسائل بيرتييه إلى الضباط الكبار عدد رسائل الامبراطور بنسبة أربعة إلى واحد كمتوسط، بين ١٠ و١٣ تشرين الأول ١٨٠٦)، (ج) تزويد مجلس نابليون بكل المعلومات الممكنة حول وضع الجيش نفسه، مما دفع نابليون إلى تلقيب بيرتييه «تقدير الموقف المتحرك»، (د) تحضير العدد الضخم من التفاصيل الخاصة بالعمليات الروتينية، بما فيها الأوامر اليومية والخدمات البريدية وكلمات السر والشرطة والدرك وقوافل الإمداد والمستشفيات وأسرى الحرب والفارين والمجندين والمحاكم العسكرية

والحكومة المدنية[٢٩]. ويظهر مدى تحكم التوزيع القديم للأمور بهذه الوظائف من خلال حقيقة أن الثلاث الأوائل وقعت ضمن مسؤولية «المنزل» والمجلس التابعين لبيرتييه والمشكلين حسب نموذج نابليون، بينما لم تتناول الأركان العامة مباشرة سوى الوظيفة الأخيرة. وصحيح أنه قد تم توسيع وتوضيح الجهاز الخاص بمعالجة أمور الأركان «العامة» كثيراً، إنما استمرت النظرة التقليدية على أن تلك الأمور هي أساس شأن خاص للقائد. وتعكس ذلك عادةُ الامبراطور الدائمة بمخاطبة مرؤوسيه بأسمائهم أو بألقابهم المختَرعة («ابن عمي») ولكن ليس حسب دورهم في التشكيل الذي تولوا مسؤوليته.

تسهل المبالغة والتقليل من حجم مسؤوليات بيرتييه على حد سواء، عند مقارنة موقعه وبموقع رئيس أركان حديث. وقللت حصولَه على الاستخبارات عن العدو حقيقةُ عدم تمتعه بالسيطرة على المكتب الإحصائي. فلم يكن بيرتييه مطلقاً معاوناً مستقلاً لنابليون، وليس معاوناً متساوياً، وذلك لحسن الحظ إذ انه أثبت عجزه على قيادة الجنود في المناسبة الوحيدة التي أعطيت له لممارستها (١٨٠٩). إلا أن وصفه كمجرد «منفِّذ أوامر الامبراطور» (عبارته هو أمام سول)[٣٠]، بالمقابل، يشكل تقليلاً مفرطاً بالرجل وبالتنظيم الذي أداره. فيجب التذكر أن «الجيش الكبير» كان الأول في التاريخ الذي طبق لامركزية جذرية في إدارة العمليات بالميدان والذي وزعها عبر أرجاء مئات، ثم آلاف الأميال المربعة. فتطلب مثل هذا الأسلوب لخوض الحرب نظامَ بث وتصنيف المعلومات يعمل باتجاهين أكبر وأكثر تعقيداً من أي نظام سابق ــ وتولى بيرتييه مسؤولية إدارته. وقد نجح نجاحاً ملحوظاً، عموماً، رغم الوسائل الفنية البدائية نوعاً ما الكائنة بتصرفه، حتى تغلبت عليه المسافات والأعداد وتدهور صحته في روسيا وساكسوني. ويضاف إلى ذلك أن غياب بيرتييه، كما حصل خلال حماية واترلو في ١٨١٥، قد تسبب بالفوضى الهائلة وأدى مباشرة إلى سقوط الامبراطور. فوصف نابليون رئيسَ أركانَه بعبارة قاسية لكن ملائمة، حين قال «إنه وزٌّ حولته إلى نوع من النسور».

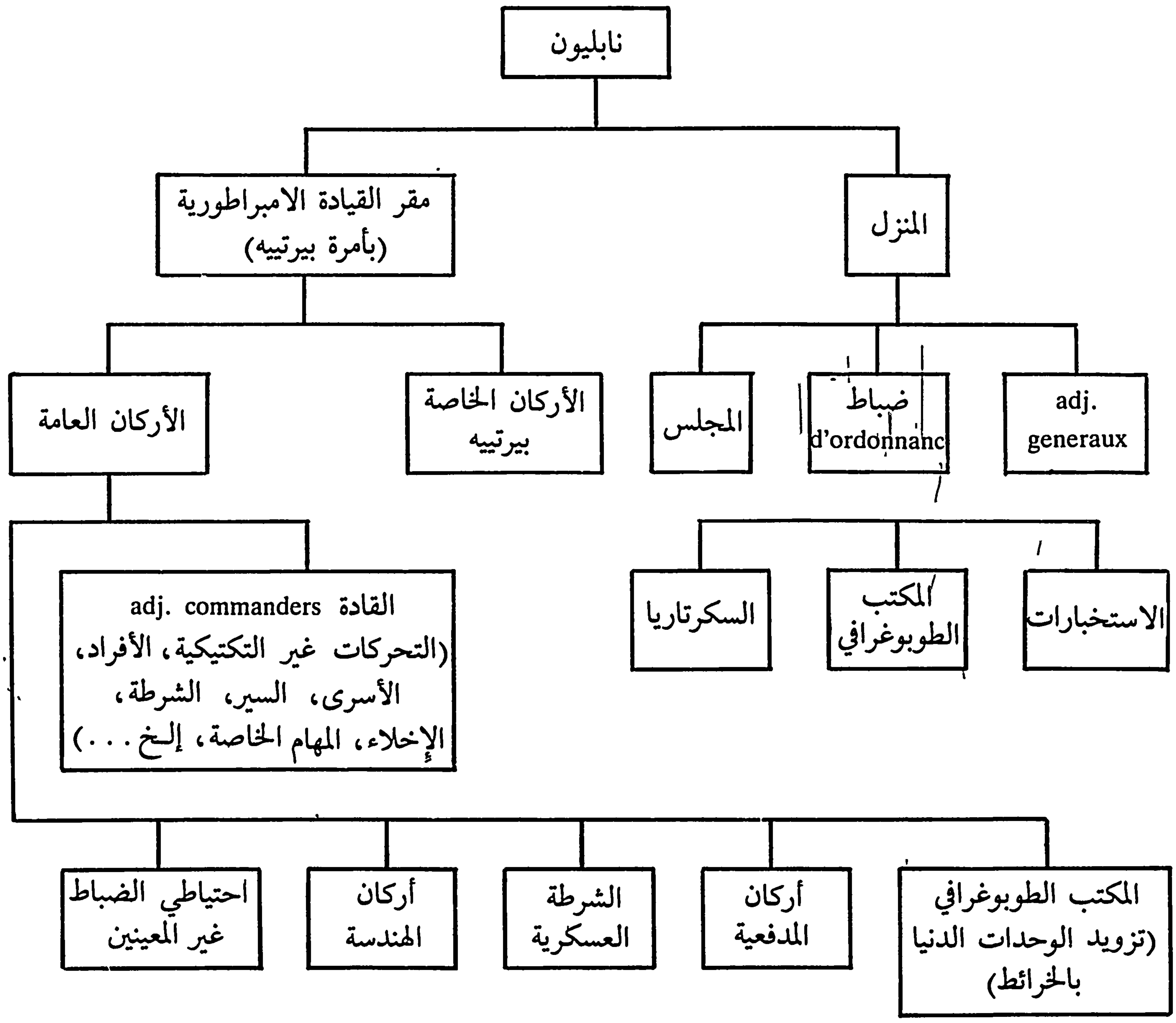
تألف العنصر الثالث الذي شكل مقر قيادة «الجيش الكبير» من الأركان الإدارية ــ الاقتصادية التابعة لدارو، والتي انفصلت عن مقر القيادة الامبراطورية بمسافة عشرات وأحياناً مئات الأميال. وتولى دارو مسؤولية إدارة منطقة المواصلات

الضخمة بكاملها، التي تألفت من/نصف قارة في ١٨١٣. فتابع الجباية وأجرى المصادرات وإنشأ المخازن والمستشفيات وإدار إخلاء الجرحى والأسرى وجعل المعامل المحلية تنتج للجيش وأشرف على الأمور المشابهة التي لا تُحصى. وتألف الأفراد العاملون بأمرته من المدنيين كلياً، كما في عهد ما قبل الثورة[٣١].

يبين الشكل ١ بنية نظام قيادة نابليون في ١٨١٣. ولم تتساوَ مساهمة مختلف العناصر في نجاح «الجيش الكبير». فكان بعضها، وخصوصاً السكرتاريا التابعة للامبراطور ومكتبه الطوبوغرافي، تنظيمات عالية الخبرة تؤدي واجباتها المحدودة بسلاسة وكفاءة. ويبدو أن مجلس بيرتييه كان بنفس الكفاءة وعمل بجودة عموماً، إلا حين ارتبكت أو غابت إيعازات الامبراطور. وتراوحت الاستخبارات الوافدة من المكتب الإحصائي بين الجيد جداً والسيّىء جداً، ويصح ذلك أيضاً لنظام التبليغ باتجاهين داخل «الجيش الكبير». وليس مفاجئاً، بحقبة شهدت ترقي الضباط الصغار المدَّعِين العديدين إلى رتبة جنرالات (وصح ذلك أكثر في حالة جيوش نابليون «الديمقراطية» أكثر منه في جيوش خصومه) افتقروا إلى التدريب السليم بعمل الأركان، إن الكثيرين منهم فشلوا بفهم دور الإجراءات السكرتارية secretarial الصحيحة. وتكشف الأدلة وجود حالات لا تحصى شهدت توبيخ الجنرالات وحتى الماريشالات بسبب تجاوز بيرتييه، أو إغراق الامبراطور باكداس التفاهات العديمة الفائدة، أو عدم وضع الأرقام والتواريخ والأماكن في رسائلهم، أو حتى عدم تهجئة mis — spell أسماء الأماكن[٣٢]. وقد أدى مسلسل شهير من التقصيرات المماثلة مباشرة إلى هزيمة نابليون في واترلو[٣٣]. ويضاف إلى ما سبق أن مقر قيادة الامبراطورية، الذي ابتدأ صغيراً بأصله، قد جذب المزيد من الأفراد حتى بلغ حجمه التأسيسي رقماً هائلاً وصل ١٠ آلاف وأخذ يشبه جيشاً صغيراً بحد ذاته ـ أكثره صبارة ballest عديمة الفائدة.

لم يكمن السر الحقيقي لنظام قيادة نابليون، على أي حال، في مقر القيادة الامبراطورية بل في تنظيم «الجيش الكبير» ضمن فرق وفيالق. تألف كل من هذه الأخيرة من مزيج متوازن من صفوف الأسلحة الثلاثة وتمتع بالتالي بالقدرة على الدفاع عن نفسه ضد الأعداد المتفوقة لفترة زمنية محدودة. فأسمت الفيالق والفرق بالطابع الثوري لكونها تملك هيئات الأركان العامة الحسنة التنظيم الخاصة بها. وتم توحيد أركان الفرق، المؤلفة من ١١ فرداً، توحيداً جامداً؛ بينما تنوعت أركان الفيالق

أكثر، إذ تألفت من ١٦ إلى ٢٤ فرداً. وتم تنظيم هيئات أركان الفرق والفيالق ضمن أقسام واضحة، على حد سواء، بحيث اقتصرت الفروقات على عدد الضباط في كل منها[٣٤]. وكانت كافة هذه الأجسام مجرد شبه دائمة، خلافاً للأركان الحديثة، إذ انتمت إلى القائد وليس إلى التشكيل. فقام سول عند المغادرة نحو إسبانيا في ١٨١٣ ونيه عند تسلم «جيش برلين» في العام ذاته باصطحاب هيئتي الأركان الخاصتين بهما. وتقدم هيئة أركان نيه في ١٨٠٦ (ما مجموعة ٢٣ ضابطاً) المثال النموذجي للتنظيم[٣٥]:



الشكل ١: تنظيم مقر القيادة الامبراطورية، ١٨١٣

الجنرال المعاون (جوميني): مرافق أول واحد وسبعة مرافقين ADC آخرين.

رئيس الأركان (دوتايي): مرافقان اثنان.

موظفو الأركان العامة: ستة ضباط

ملحقون بالأركان العامة: خمسة ضباط.

هذا، واحتوى مقر القيادة الفيلق الجنرال المفتش للمدفعية والجنرالَ المفتشَ للهندسة، ولكل منهما أركانه الخاصة: المفوض المدير الرئيسي؛ مسؤول عن الإمداد؛ ومفوضان اثنان للحرب يمثلان تنظيم دارو؛ مدير واحد للأخباز، ومدير واحد للحوم، ومدير واحد للتعلف؛ ضابط جراح واحد؛ ومدير واحد للخدمات البريدية. وتم إنشاء أركان الفرق على أساس المبادىء ذاتها، إنما عمل القائد المعاون أيضاً كرئيس أركان، مما أتاح تصغير المؤسسة كثيراً.

تتمثل نقطة هامة تجدر ملاحظتها حول جميع هذه الهيئات للأركان، الخاضعة للتشكيلات الخاضعة كما تلك الخاضعة للامبراطور، في أن أفرادها لم يتلقوا التدريب المتخصص. فقد أُغلقت كلية الأركان التجريبية التي أدارها بورسيه في غرينوبل، في ١٧٦٥، ولم يُفتتح معهد خليف بالمعنى الحقيقي إلا في ١٨١٨. وقام الجنرالات القادة في «الجيش الكبير» باختيار ضابط الأركان من بين النقباء، ذوي سنتي خدمة على الأقل، فتم الاحتفاظ بهم ضمن الأركان بعد اجتياز فترة تجريبية. وسنح لهم أن يترقوا تدريجياً، بجهودهم، إلى تنظيم بيرتييه نفسه. فقد فُهمت جيداً أهمية تبديل الضباط دورانياً بين الأركان والصف، رغم غياب برنامج التدريب الرسمي، بل وبدل عنه إلى حد معين. وصير إلى تثبيت نظام التبديل رسمياً في ١٨١٣، حين باتت سنتا خدمة شرطاً إلزامياً لضباط الأركان قبل الترقي إلى رتبة رائد.

تألفت وظيفة النظام الأولى من إيفاد الامبراطور بكميات ضخمة من المعلومات الحسنة الترتيب التي احتاجها من أجل السيطرة على قواته المبعثرة. وأتت تلك المعلومات، باستثناء خرائط تقدير الموقف المقدمة من دالب، بالأشكال التالية: (أ) «كتيبات الحرب» التي تم تدوينها لكل فوج في الجيش على حدة، والتي ضمت اسم القائد وسجله، الوحدات الخاضعة، القوة الفعلية، عدد المرضى والجرحى، البدائل المتوجهين إلى الجبهة من المستودعات، ملاحظة حول أصول الرجال الإقليمية، (ب) السجلات الإقليمية لجميع المناطق العسكرية، المتضمنة أسماء وكفاءات القادة، والأركان، وكبار الضباط، وقادة الأماكن، الوحدات، وقوافل إقامة الجسور، وتشكيلات الشرطة، والحاميات، والمؤسسات العسكرية، (ج) السجلات عن تركيب الأركان العامة، (د) «أوراق التحرك»، وهي سجل لجميع الحركات بين المؤخرة نحو الأمام ومن الجبهة نحو الخلف، بكامل المراحل والتواريخ، (هـ) السجلات

والقوائم الكاملة (الحملات، الأوسمة، الجروح، الموقع الحالي) لكل ضابط بالجيش[٣٦]. تم تحديث هذه السجلات يومياً وتجديدها كل أسبوعين، فشكلت الخلفية التي تم تقييم «تقديرات الموقف» اليومية على أساسها، وهي التقارير التي أعدتها الفيالق في نهاية عملياتها كل يوم والتي وصلت نابليون عادة عند استيقاظه في منتصف الليل. وقدمت تلك التقارير، التي تم توحيدها، المعلومات الكاملة حول تحركات الفيلق خلال النهار: موقعها، الزيادات والتقليصات التي شهدتها، حالة الزي والعتاد والأسلحة، المؤن المتوفرة فورياً أم في الريف المحيط، ونتائج إجراء الاستطلاع واستجواب الأسرى وما إليه. وجب تسليم «ملخص تقدير الموقف» كل خمسة أيام، و«تقدير موقف شامل» كل خمسة عشر يوماً، وكُتِب الاثنان على استمارات خاصة صممها بيرتييه. وتمكن نابليون (أو افترض أنه تمكن، لو أنجز الماريشالات عملهم الكتابي دوماً بشكل سليم) من معرفة حقيقة ما تفعله قواته ـ وقوات العدو، التي احتفظ المكتب الإحصائي بالملفات المشابهة عنها ـ بفضل كافة تلك المعلومات التي رتبها وقدمها رئيس أركانه.

ألّفت التقارير التي جمعتها وقدمتها الأركان العامة، من جهة ومن قبل المكتب الإحصائي من الجهة الثانية، أهم مصادر المعلومات المتاحة بتصرف نابليون، بالتالي. إنما مالت هذه التقارير إلى فقدان صفة التحديد كلما صعدت خلال تراتب القيادة. وازداد الخطر أن تنحو التقارير منحى معيناً (أو: أن تكتسب طلاء كاذباً أو فقط مشوهاً بفعل التلخيص المتكرر) إلى درجة فقدان المعنى، كلما مرت عبر مراحل متعددة وكلما التزم تقديمها بشكل موحد. ويحتاج القائد، لدرء هذا الخطر ولحث مرؤوسي على الدوام، إلى امتلاك نوع من المنظار الموجه ـ والتشبيه المناسب ـ الذي يتاح له توجيهه كما يريد صوب أي جزء من قوات العدو أو الأرض أو جيشه هو، وذلك من أجل جلب المعلومات ليست الأقل التزاماً بالأشكال البنيوية مقارنة بالمعلومات الوافدة عبر القنوات المعتادة فحسب بل والمصممة خصيصاً لتلبية احتياجاته الآنية (والمحددة). ويفترض، مثالياً، من نظام التبليغ المنتظم أن يُعلم القائد أية أسئلة يطرحها، ومن المنظار أن يمكنه من الإجابة عن تلك الأسئلة. فكان النظامان معاً، اللذان تقاطعا والتحما بين يدي نابليون الماهرتين. هما اللذان جعلا الثورة بالقيادة ممكنة.

تألف نظام نابليون لتجاوز القنوات القائمة ولتجميع المعلومات التي احتاج

إليها مباشرة، كما تم تنظيمه من ١٨٠٥ فصاعداً، من قسمين اثنين منفصلين. وشمل الأول بين ثمانية واثني عشر جنرالاً معاوناً، وهم رجال تم انتقاؤهم بشكل غير منتظم من بين العقداء الذين لفتوا انتباه الامبراطور، وحملوا بالعادة رتبة عميد أو لواء، وكانت أعمارهم بين الثلاثين والأربعين فكانوا بأوج قواهم العقلية والجسدية. وتنوعت واجباتهم كثيراً، من استطلاع البلدان الكاملة (سافاري في ١٨٠٥) إلى التفاوض على الاستسلام (راب بالعام ذاته) وإلى التجسس على مقر قيادة العدو بظل هدنة (راب مرة أخرى، عشية آوسترليتز)، ثـم قيادة الخيالة أو احتياطي المدفعية بالقتال (دروو، لاوريستون)، أو حكم مقاطعة وقيادة حامية بعيداً عن مسرح العمليات الرئيسي. ويتطلب مثل هذه المسؤوليات المعرفة العملية إضافة إلى القدرة الدبلوماسية، ومعرفة ومواهب القائد العسكري، وأخيراً لكن ليس آخراً المتانة Stamina الجسدية المجددة. ويقدم الإيعاز التالي، الصادر إلى برتراند عشية حملة جينا في ١٨٠٦، نموذجاً لنوعه:

«عليك أن تغادر غداً [من سان كلود St.claud] عند الفجر وترحل إلى فورمس worms، وتعبر نهر الراين هناك، وتتأكد من إتمام كافة التحضيرات لعبور النهر من قبل حرسي. ثم تتابع إلى كاسيل وتتأكد من وضع المكان بحالة الدفاع والتزود. وستزور قلعة هاناو hanau، بعد اتخاذ الإجراءات الأمنية اللازمة. هل يمكن احتلالها بعملية خاطفة؟ وستزور قلعة ماربورغ Marburg أيضاً، إذا لزم. ثم تواصل المسير إلى كاسيل وتقدم تقريراً لي بواسطة ملحق الأعمال chargé d'affaires هناك، بعد التأكد من وجوده هناك فعلاً. ويجب ألا تتم الرحلة من فرانكفورت إلى كاسيل Kassel ليلاً، إذ يترتب عليك أن تلاحظ أي شيء يمكنه أن يهمني. وينبغي أن ترحل، بالنهار أيضاً، عبر أقصر الطرق إلى كولن. ويترتب استطلاع المنطقة الممتدة بين فيسيل wessel وماينز وكاسيل وكولن. أية طرق ومواصلات حسنة توجد هناك؟ اجمع المعلومات حول المواصلات بين كاسيل وبادبورن padeborn. ما هي أهمية كاسيل؟ هل ان المكان مسلح وقادر على المقاومة؟ ضع تقديراً لقوات الأمير المنتخب من حيث وضعها الحالي ومدفعيتها ومليشياها ومواقعها القوية. وسوف تسير من كولن إلى ماينز للالتقاء بي، ويترتب عليك أن تسير على الضفة اليمنى لنهر الراين وأن تقدم تقديراً قصيراً للمنطقة المحيطة بدوسلدورف وفيسيل وكاسيل. سوف أكون في ماينز في ٢٩ الشهر لتلقي تقريرك. فيمكن أن ترى لنفسك كم هو مهم لبدء الحملة ولتطورها أن تكون البلاد مطبوعة جيداً في ذهنك»(٣٧). إن هذا هو أمر نابليون عند أحسنه، موجز

إنما واضح ومفصَّل، يترك الكثير من التصرف لمرؤوسه وينتهي كالمعتاد بملاحظة يطمئن بها الآخر عن أهمية مهمته البالغة. ويتميز هذا الأمر بأنه يكشف المؤشرات عما عرفه الامبراطور بقدر ما يكشف من مؤشرات عما لم يعرفه (يبدو أن الخرائط التي كان يستخدمها لم تكن كاملة على الإطلاق). ونشير إلى مثل آخر يوضح، في هذه المرة، استخدام الجنرالات المعاونين لغرض التأكد من صحة تقرير المرؤوسين:

«أنتَ [لوبران] ستزور أولاً فيلق دوق ريجيو Regio [أودينو audinot] وتبلغني عن شخصه. هل تعافى؟ هل سيقدر على تولي القيادة بالميدان؟ كيف هي مدافع الفرق لديه وأين مواقعها؟ من هم عمداؤه؟ ستزودني بصورة عن فيلقه الكامل، لكن صورة عامة فحسب، دون مراجعتها. بل عليك مراجعة الخيالة فحسب. وستبلغني عن حالة مشاته والمدفعية والقوافل والمستودعات والمستشفيات، وأيضاً عن الشائعات التي تروج داخل وحول الفيلق ــ باختصار، أي شيء يمكنه أن يهمني. فستذهب إلى بايروث، وتتفقد مواقع الحراسة هناك، وتجمع المعلومات عن الطريق إلى برلين وعما يدور هناك. . . ستفعل الشيء ذاته لدى الفيالق الأخرى. . . يترتب عليك أن تبعث كافة المراسلات الرسمية إلى اللواء [بيرثير] وكل ما تبقى إليّ»[٣٨].

قام الجنرالات المعاونون، يرافقهم اثنان أو ثلاثة من «المرافقين الصغار» بالتجول في جميع أنحاء أوروبا، من إسبانيا إلى نهر فيستولا وما بعده، مما جلب الاحترام وحتى الاستياء في بعض الأحيان، كما يبدو. وقد ارتفعت نسبة الحركة إلى داخل وخارج هذه المجموعة، نظراً إلى طبيعة مهام أعضائها. فإذا لم يُقتَل الجنرال المعاون، كان متوقعاً له أن ينتهي بقيادة فيلق أو بمهمة أخرى مماثلة الأهمية.

في مقابل منح الجنزالات المعاونين الحرية الواسعة للإعلام عن «أي شيء يمكن أن يهمني» وإرسالهم لتفتيش المقاطعات والجيوش الكاملة، كان يتم إرسال ضباط التسليح ordnance الشبان، غالباً الملازمين والنقباء، وبالمهام المحدودة التي تخص إما بعث الرسائل إلى الفيالق أو تجميع المعلومات الطوبوغرافية عن الطرق والجسور والقلاع وما شابهها. كان يبلغ عدد هؤلاء الضباط اثني عشر بالعادة، قام الامبراطور باختيارهم من بين أبناء العائلات الفرنسية (ولاحقاً البولندية أيضاً) النبيلة. ولم يكن من شرط مسبق رسمي سوى عامين من الخدمة مع الجنود، علماً أن رجال المدفعية والهندسة تمتعوا بالأفضلية على الباقين. وتوجب أن يحسن المرشحون ركب الخيل

والنطق بلغة واحدة على الأقل غير الفرنسية. وقام الامبراطور باختيار الشبان الذين لم يبلغوا الرابعة والعشرين من العمر، كي يلبوا المطالب شبه المستحيلة التي فرضها عليهم. لكن لم يعترف هؤلاء الرجال بكلمة «مستحيل»؛ إذ كانوا مراراً يسيرون بلا خرائط، طوال النهار والليل، ليقطعوا مئتي ميل بثماني وأربعين ساعة ويصلوا بحالة انهيار، بعد أن انطلقوا حاملين التعليمات الغامضة فحسب عن مكان وجود مقر القيادة الذي ينقلون إليه الرسائل. وقد رحل أحد هؤلاء الشبان، البولندي ديزير خلابوفسكي، في إحدى المناسبات بين فالادوليد valladolid ووارسو في تسعة عشر يوماً. واهتم الامبراطور برعايتهم مقابل أدائهم فوق الاعتيادي، فقال إلى لوبران عند عودته من مهمة في عشية فاغرام في ١٨٠٩: «إذهب وتمتع بالراحة في فراش القيصر فرانسيس».

صحيح أنه تم تزويد الفيالق والفرق بضباط التسليح ordnance الخاصين بها، كما هو الحال لدى الأركان العامة التابعة لبيرثير، إنما بقي نقص في عدد «الشبان الذين يمكن للمرء أن يجعلهم يركضون ليحملوا الأوامر»[٣٩]. ومثّل النقص سبباً ونتيجةً على حد سواء للميل لدى مقرات القيادة المختلفة للاحتفاظ بمرسلي المقرات الأخرى، مما استوجب أحياناً توظيف الأفراد المحليين لنقل التقارير والأوامر. وقد بُعِثَت رسالتان بلغتا الأهمية إلى لاوريستون ونيه، في ٥ أيار (مايو) ١٨١٣، بواسطة الدركيين الساكسونيين الذين تلقى الواحد منهم ٢٠ ليرة نابليونية لخدماته. ويقدم استخدام هذه الوسائل المبتكرة من قبل جيش نابليون، وهو الأفضل تنظيماً الذي كان قد شهده التاريخ من نواحي عدة، مؤشراً دالاً ليس على ذلك الجيش وحده بل وعلى كامل تاريخ القيادة سابقاً له.

١٨٠٦: الحملة

لقد اخترت حملة ١٨٠٦ ضد بروسيا التي انتهت إلى المعركة المزدوجة في جينا ــ آورشتيدت، لتوضيح الكيفية الفعلية لعمل نظام القيادة النابليوني. هذا، ولا يمكن الإثبات ولا النفي أن الحملة كانت «نموذجية»؛ فيرجح أنها كانت نموذجية ببعض النواحي وغير نموذجية ببعضها الآخر. وصحيح أنها تظهر الامبراطور وآلته الحربية عند أفضل المستويات الممتازة (وذلك أحد أسباب اختيار هذه الحملة)، لكنها كانت

باليقين إياه بعيدة عن الكمال. ويعمل عامل الإيجاز في صالح الحملة، مما يتيح إجراء تحليل تفصيلي إلى حد معقول ضمن المجال المحدود المتوفر.

عاد سبب الحرب إلى رغبة نابليون بعقد معاهدة سلام مع إنكلترا، فعرض هانوفر hanover كطُعْم أمام الأعين البريطانية لذلك الغرض. فوصلت أنباء هذه الخطوة الدبلوماسية إلى برلين في تموز (يوليو) ١٨٠٦، التي كانت غاضبة بسبب الغطرسة الفرنسية (قام الفيلق برنادوت Bernadottte بعبور المملكية possession البروسية في آنسباخ Ansbach بطريقه إلى أولم، في ١٨٠٥، دون الاستئذان) وبسبب الاضطرار إلى التخلي عن بقعة morsels من الأرض لصالح مورات وبيبثير. وابتدأت بروسيا بإعادة التسلح تحت دفع من جماعة الحرب بقيادة الملكة لويز. وعند بلوغ هذا النبأ إلى نابليون في أواخر آب (أغسطس)، الذي كان في سان كلود، انطلق في البدء بتحضيراته، علماً أنه كان لا يزال يتأمل تجنب الحرب.

اقتصر الجزء الأول من عمل الامبراطور على الجانب الذهني. فدرس البدائل المتاحة إليه مستخدماً المعلومات التي زوده بها المكتب الإحصائي حول الجيش البروسي، متفحصاً الخرائط، فشكل خطة أولية تركز الجيش الكبير في المنطقة المحيطة بامبرغ Bamberg. وقصد أن ينطلق من هناك ليعبر فرانكنفالد (الغابة الفرانكونية) وليسير شمالاً إلى ساكسوني. لكنه لم يعبر عن هذه الخطة إلى أحد، واكتفى بالإيعاز إلى بيرثير (بوصفه وزيراً للحرب) ليكمِّل قوة الفيالق المختلفة، المنتشرة عند ذاك ضمن الثكنات عبر ألمانيا الجنوبية، استناداً إلى المجندين من فرنسا[٤٠]. ثم طلب «تقديراً للوضع العام» للجيش، فيما ابتدأ وضع الخطط التفصيلية البديلة للطرق التي سيسلكها كل فيلق وصولاً إلى منطقة انتشاره. وقد أوعز إلى ضباط الهندسة، في ٥ أيلول (سبتمبر) أيضاً، أن يجروا استطلاعاً للطرق المؤدية من ثكنات الجيش إلى بامبرغ[٤١]. إما للحصول على المعلومات حول تحركات القوات البروسية، فقد فُرِزَ ضباط المكتب الإحصائي لزيارة السفارات الفرنسية في لايبزيغ وبرلين. وطلب منهم أن يسيروا ببطء وأن يستخدموا رحلاتهم لنقل التقارير عن البلاد الممتدة بين بامبرغ وأهدافهم. كما صدرت الأوامر إلى دوجان dejean، وهو قائد مدفعية الجيش والمسؤول عن تزويد الذخائر، ليعوض عن النواقص في الخيول لدى المدفعية والخيالة[٤٢].

بعد أن أطلق الإجراءات الوقائية الأولية، وجه الامبراطور انتباهه نحو مسألة

تأمين مؤخرته ضد أي إنزال إنكليزي محتمل وأَمَرَ دوجان بتحصين بولون Baulogne وآنتويرب -Antwer(٤٣). وكان الامبراطور لا يزال يفكر بخط مواصلاته المستقبلي وهو يعمل في مكتبته في سام كلود، وكان يبعث الأوامر إلى بيرثير لاستطلاع الطرق من شتراسبورغ إلى مانهايم وإلى ماينز وفورزبورغ wurzburg، مع إعادة]اهتمام خاص لأية قلاع بالجوار(٤٤). كما طُلِب إلى بيرثير، الموجود في ميونيخ، أن يباشر بالمفاوضات السرية مع حليف نابليون، ملك بافاريا، طالباً منه أن يبدأ بتموين الأماكن حول بامبرغ وواعداً إياه أنه «إذا اختلفت مع بروسيا، ولا أعتقد ذلك. . . سيكسب هو بايروث».

هذا، وطُلِب من دوجان أن يقدم تقريراً عن حالة المؤن المتوفرة بالقلاع إلى جانب نهر الراين، بينما أوعز إلى كولانكور أن يحضر مقر قيادة الحملة للامبراطور ـ الخيام والأمتعة والعربات ومنظار الميدان ـ للرحيل(٤٥). وكان نابليون يطلق أصوات المهادنة تجاه برلين، في هذه الأوقات، دون عرض التنازلات لكن مع التأكيد إلى الملك البروسي والسفير البروسي في باريس أنه لم يرِد الحرب ومع الإيعاز إلى السفير الفرنسي في دريزدين أن يفعل الشيء ذاته(٤٦). إنما يبدو أن الأمر قد بلغ حد الحسم، إذ تلقى الماريشال بيسيير Bessieres أمراً بتحضير الحرس الامبراطوري لدخول الميدان(٤٧). وقد صدرت الأوامر الوقائية، أخيراً، إلى بيرثير كي يركز فيالق نيه وأوجيرو Augereau ودافو Davout، إضافة إلى بعض القوات الأخرى، عند فورزبورغ فور تبليغه (أي بيرثير) بنبأ غزو بروسي لساكسوني. وترتب إرسال أنباء تحركات الجنود إلى الجنرال راب في شتراسبورغ ومنها إلى سان كلود بواسطة البرقية. فكتب نابليون: «سوف أغادر متوجهاً إلى فورزبورغ بعد ساعة [من تلقي النبأ]». كما تم الإيعاز إلى بيرثير بأن «يرتب الأمور بحيث أتلقى تقاريرك عند ماينز»، وذلك لضمان عدم تقاطع الطرق بين الأنباء القادمة من الجيش وبين رحيل الامبراطور نحو ألمانيا وعدم ضياعها(٤٨).

أدار نابليون انتباهه بعد ذلك نحو التفاصيل الإدارية. فبدأ، في ١٦ أيلول (سبتمبر)، يجمع المعلومات التفصيلية حول حالة فيالقه، وذلك جزئياً عبر التحدث إلى من وُجد من قادتها (أحدهم دافو) وجزئياً عبر طلب التقارير المكتوبه من بيرثير. وكان تقرير «حالة الوضع» الذي صاغه بيرثير قد وصل في هذه الأثناء، فكشف أموراً

عدة بينها نقص ضباط التسليح ordnance، وهو أمر سارع الامبراطور لمعالجته[٤٩]. وأوضح للمرة الأولى شيئاً عن خططه، إذ أخبر دوجان وبيرثير إن ماينز ستكون «مفصل العمليات» ضد بروسيا[٥٠]. وأمر فيلق نيه بالتمركز أولاً عند أولم ثم عند آسباخ، كما أرسل المعلومات حول ذلك إلى بيرثير[٥١]. كما أوعز إلى فيلق برنادوت بالتوجه إلى بامبيرغ. وصدرت الأوامر إلى الماريشال سول ليقوم بجولة على حدود بافاريا مع النمسا، كي يتأكد من استعداد كل شيء للدفاع، لكن مع الإيعاز لكل ضابط «ألا يوفر أية مشاق في التعامل مع النمساويين بأكثر الطرق ودية مع إبقاء الحيطة والحذر».

غزت بروسيا ساكسوني في ١٣ أيلول (سبتمبر) ١٨٠٦. ولا بد أن وصلت الأنباء إلى نابليون بوقت متأخر من ١٨ الشهر، إذ أنه أمر الحرس ببدء السير نحو ستراسبورغ في ١٩ منه باكراً[٥٢]. لم يكترث الامبراطور لنبأ الغزو، بل شغل نفسه بالتفاصيل المتنوعة المتعلقة بعدد المعاونين في مقر القيادة، وطلب المزيد من الاستطلاع، وسأل ــ كي يظهر أن لديه الوقت لكل شيء ــ عن ساعات عمل أحد متاحف باريس[٥٣]. لكن أقلق هدوءه وصول تقرير كتبه بيرثير، في ٢٤ الشهر، يبدو أنه صدر في ١٩ أو ٢٠ أيلول (سبتمبر)، يؤكد اجتياز جيشين بروسيين لنهر ألبه وبدء السير غرباً نحو هوف وهانوفر. لم يكن نابليون يتوقعهم أن يتحركوا بهذه السرعة وخشي من هجوم بروسي على خطوط مواصلاته الممتدة نحو نهر الراين، فبعث أوامر الانتشار النهائية إلى بيرثييه على الفور[٥٤] وغادر إلى ماينز باكراً باليوم التالي.

كان نابليون قد عمل رئيساً لأركانه حتى هذه اللحظة. فجاءت كافة الخطط مباشرة من ذهنه، نتيجة لدراسة الخرائط وما توفر من معلومات حول النوايا البروسية، ويبدو أن ذلك كان قليلاً. فلم يترك سوى التفاصيل لبيرثييه، بما فيها تعيين طرق المسير لكل فيلق كي يصل مكان تجمعه. وكان الامبراطور قد قسَّم التحصينات إلى قسمين أساساً، حيث تراسل مع دوجان حول التفاصيل اللوجيستيكية ومع بيرثييه حول أفراد وتحركات الجيش. ومرَّت المعلومات حول العدو، إلى الحد الذي لم تنبع به من السفارات الفرنسية، بين يدي بيرثييه أيضاً، إذ إنه كان فعلياً في ألمانيا. ويبدو أن بعض أوامر نابليون، لكن ليس الكثير، قد ذهبت مباشرة إلى الفيالق، إنما كانت الدواعي جغرافية صرف وتم إبلاغ بيرثييه بكل حالة. كما كان بيرثييه هو أيضاً الذي

نظم أكثرية الرحلات الاستطلاعية، علماً أن بعض أهمها ــ وخصوصاً رحلات لوبران ــ جاء بأمر نابليون شخصياً. استخدم نابليون بيرثييه كوسيلة لنقل ومراقبة الأوامر، لكن تجاوزه طبعاً في كافة القضايا التي لم تعنِ الجيش الكبير مباشرة ــ شؤون إيطاليا أو فرنسا الشمالية الغربية، مثلاً ــ وفي معاملاته مع الشخصيات الأجنبية. إنما تم توظيف بيرثييه أيضاً بالمهمة الدبلوماسية الحساسة الخاصة بالتحدث مع حليف نابليون البافاري، وذلك لمجرد وجوده بالمكان المناسب. لم يظهر نظام ثابت في كل هذا، لكن استخدم نابليون كل رجل حسب صفته الرسمية، بالعادة، دون التردد في تجاوزه ــ مع تبليغه، طبعاً ــ أو في استخدامه بمكان آخر، إذا بدا ذلك مناسباً.

نشط نابليون نشاطاً حثيثاً فور وصوله عند ماينز في ٢٨ أيلول (سبتمبر) بعد أربعة أيام من السفر، وأمضى ثلاثة أيام بإملاء الأوامر حول أمور شتى من تنظيم الجيش وصولاً إلى أواني الطعام. ترك البلدة (والامبراطورة) خلفه في مساء ١ تشرين الأول (أوكتوبر)، وسار خلال الليل ليصل فورتسبورغ في مساء اليوم التالي، بعد التوقف عند أشافنبيرغ ليلتقي «الأمير الأول» لكونفدرالية الراين. وتلقى التقارير في فوتسبورغ من مورات، الذي نجحت دوريات خيالته في العثور على البروسيين، بقوة ١٥٠,٠٠٠ رجل، في الريف المحيط بارفورت في ساكسوني[٥٥]. وهنا التقى بيرثييه أيضاً وتلقى تقاريره، كما أطلع على تقارير الماريشالات حول حالة فيالقهم[٥٦].

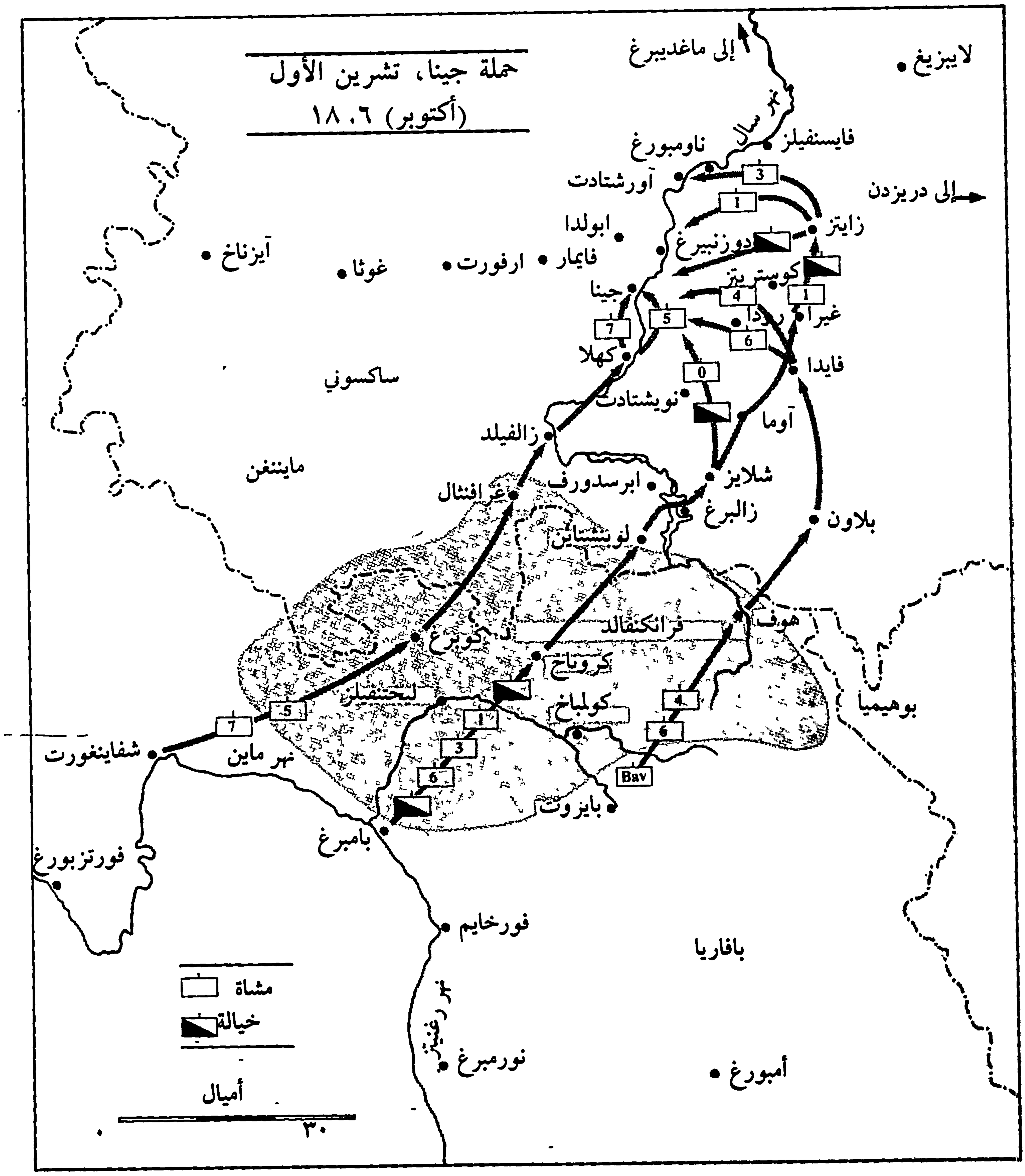
قام نابليون بتوجيه رسالة إلى أخيه الملك لويس، في هولندا، خلال وجوده عند ماينز، ويمكن للمرء الاستنتاج منها قلة معلوماته عن البروسيين ودرجة استناد فهمه عن نواياهم إلى دراسة الخرائط.

«تتمثل نيتي بتركيز كل قواتي على ميمنتي القصوى، تاركاً كل المنطقة الممتدة بين الراين وبامبرغ بلا غطاء تماماً، بطريقة تتيح توحيد ٢٠٠,٠٠٠ رجل في ساحة القتال. إذا أرسل العدو [الذي افترض أنه يتحرك ببطء غرباً من أرفورت] وحدات إلى المنطقة بين ماينز وبامبرغ، لن أكترث، إذ يتصل خط مواصلاتي بفورخايم، وهي قلعة صغيرة قرب فوتسبورغ. . . [إن العدو، الذي لا يعرف هذا،] يعتقد بأن ميسرتي تقع على الراين وميمنتي على حدود بوهيميا، وأن خط عملياتي يسير بالتالي بموازاة جبهتي، فلعله سيحاول أن يهاجم ميسرتي، وفي تلك الحالة سألقي به بالراين[٥٧]. هذه إذن، كانت خطة الحملة بأعظم حدودها. وتجدر الملاحظة أنها

ذهبت إلى شقيق الامبراطور وليس ــ حسب ما يبدو لنا من الأدلة المتوفرة ــ إلى بيرثييه أو الماريشالات.

تولى نابليون رسمياً قيادة الجيش الكبير، في ٣ تشرين الأول (أوكتوبر) عند فورتسبورغ، عبر إصدار تصريح واستعراض الفيالق بأمرة ماريشالاتها. وكان فيلقه الأول (برنادوت) عند ليختنفلز الآن، والفيلق الثالث (دافوا) عند بامبرغ، والفيلق الرابع (سول) عند آمبرغ، والفيلق السادس (نيه) عند نورمبرغ، والفيلق الخامس (لان) عند شفاينفورت، والفيلق السابع (أوجيرو) والحرس (لوفيفر) عند فورتسبورغ. ووجد احتياطي الخيالة الثقيلة (مورا) خلف فيلق نيه. ووصل عدد من التقارير من جواسيس برنادوت سافاري، لتوضح أن العدو يسير غرباً ببطء لكن دون أن يصل فولدا.

أسند الامبراطور خططه على أساس هذا التوزيع وتلك المعلومات، وفسّر نواياه برسالة إلى الماريشال سول في ٥ تشرين الأول (أوكتوبر). ترتب على الجيش الكبير أن يجتاز فرانكنفالد في ثلاثة طوابير، سول يتبعه نيه و ١٠,٠٠٠ بافاري بالميمنة؛ دافو والحرس واحتياطي الخيالة الثقيلة بالوسط؛ ولأن يتبعه لوجيرو بالميسرة(٥٨). وسار أمام الطابور الأوسط أربعة ألوية من الخيالة الخفيفة التي وُضِعَ قادتها تحت تصرف مورا الشخصي وأوعز إليهم بأرسال تقاريرهم بنسخ مزدوجة: واحدة إلى مورا بوصفه قائد طليعة الجيش وأخرى إلى برنادوت بوصفه قائد الطابور الأوسط. ولم يكتب الامبراطور، باستثناء هذه الرسالة إلى سول، إلاّ إلى برنادوت، وأملى ملاحظة قصيرة إلى دافو، تاركاً أمر تبليغ بقية الماريشالات إلى برثييه. إن أوامره، التي تمايزت بشدة عن الرسائل التفصيلية جداً التي صدرت في فترة التحضير وأيضاً عن تلك الموجهة إلى يوجين بوصفه والي إيطاليا، كانت بسيطة: فأوعزت إلى الماريشالات فقط أين يذهبوا ومتى، وماذا يفعلون عند وصولهم هناك («إن همك الأول، عند وصول هوف، هو تأسيس الاتصال بين لوبنشتاين وايبرسدورف وشلايتس»)، وأمرهم عموماً بتمرير أية معلومات تتوفر ويتكديس ما أمكن من مؤن. وقد واجهت الميسرة الاحتمال الأكبر بالتعرض إلى الهجوم، نظراً إلى موقع العدو المفترض. إلا أن نابليون وضع نفسه بالوسط، واثقاً بقدرة لأن إما على الصمود أم على التراجع إلى حين تلقي العون من أوجيرو أو برنادوت(٥٩). ولم يعد مطروحاً أن يسعى القائد العام إلى تحقيق كل شيء ذي أهمية بنفسه.


حملة جينا، تشرين الأول
(أكتوبر) ١٨٠٦
إلى ماغديبرغ
لايبزيغ
نهر سال
فايسنفيلز
ناومبورغ
أورشتادت
إلى دريزدن
زايتز
ابولدا
دوزنبيرغ
آيزناخ
غوثا
ارفورت
فايمار
كوستريتز
جينا
غيرا
فايدا
كهلا
ساكسوني
نويشتادت
آوما
زالفيلد
ماينينغن
شلايز
ابرسدورف
غرافنتال
زالبرغ
لوبنشتاين
بلاون
فرانكنفالد
هوف
كوبرغ
كروناخ
لختنفلز
كولمباخ
بوهيميا
شفاينفورت
نهر ماين
بايروت
Bav
بامبرغ
فورتزبورغ
فورخايم
بافاريا
مشاة
خيالة
نهر رغنيتز
نورمبرغ
أمبورغ
أميال
٣٠

لم يبعث نابليون إلا بحفنة نسبياً من الرسائل إلى قادة فيالقه بين ٥ و ١٠ تشرين الأول (أوكتوبر)، قياساً بمراسلاته المنشورة. وعاد ذلك جزئياً، ولا بد، إلى الصعوبة الجسدية لحفظ المواصلات عبر الطرق الحرشية، لكن جزئياً أيضاً إلى إدراك نابليون بأنه تمكن معالجة عدم اليقين المتعاظم المرتبط بالعمليات معالجة أفضل عبر عدم تقييد الماريشالات بشدة، بعد انتهاء التحضيرات وبدء الحملة، ونشهد بالفعل لمحة لأحد ضباط التسليح ordnance الذي أعيد إلى فورتسبورغ ليلقي نظرة أخيرة على القاعدة التي جرى تأسيسها هناك (يلفت الانتباه أن نابليون لم ينتظر استكمال الإعدادات اللوجيستيكية قبل بدء الحملة) ولآخر غادر ليقدم تقريراً عن مكان وجود فيلق سول بالميمنة. كما ذهبت الرسائل إلى الماريشالات، لتحديث معلوماتهم عن تقدم الفيالق المتنوعة ولتسجيل بدقة الأماكن التي تتيح الوصول إلى الامبراطور نفسه. فكتب إلى سول قائلاً: «ابعث لي الأخبار بكثرة... يستحيل بحرب مشتركة كهذه تحقيق النتائج الجيدة إلا بواسطة الاتصالات الكثيرة. ضع هذه برأس قائمة أولوياتك»[٦٠]. إنما كان بجوهر نظام قيادة نابليون أنه استطاع الاستمرار بدون تلك الاتصالات لوقت محدود. فكان بإمكان الامبراطور أن يسمع القصف المدفعي القادم من اتجاه فيلق لان بالميسرة، خلال سيره من ايبرسدورف إلى شلايتس في ١: تشرين الأول (أوكتوبر) مثلاً، علماً أن ذلك لم يشغل باله رغم مرور اثنتي عشرة ساعة قبل معرفة ما يدور. فكتب إلى مورا: «افترض أن العدو لم يدافع عن زالفيلدا طويلاً، بما أنني لم أعد أسمع صوت المعركة»[٦١].

لكن يجب عدم تصور نابليون في الحملة يجلس خلف مكتبته ليميلي الأوامر. فمرت الأيام بالبحث الحثيث عن المعلومات واستعراض الجنود والإشراف على التنفيذ الصحيح لأوامره. وكان الامبراطور يوقف أحد التشكيلات من أي حجم كان (نزولاً حتى الكتيبة) هنا وهناك ليسأل عن آخر أفعالها وليركز على أحد الأفراد البارزين ليمنحه ترقية تدهش الآخرين. ووصله المرسلين الذين حملوا المعلومات بانتظام أثناء النهار؛ كما قام هو بنفسه بإصدار أوامره كتابة ونفذ إملاءه بالمساء بعد وصول مكان إقامة مقر القيادة الامبراطورية من قبل كولانكور. التزم الفراش بالعاشرة ليلاً، لينهض عند منتصف الليل ليدرس تقارير الموقف التفصيلية التي أرسلتها الفيالق. فكان أهم العمل يتم بين ذلك الوقت والثالثة صباحاً بالعادة؛ إذ عاد الامبراطور إلى فراشه

لكسب بضعة ساعات إضافية من النوم بعد إملاء أوامره، فيما تأكد بيرثييه من استلام الماريشالات لأوامره بوقت كافٍ لإعداد تحركات اليوم التالي.

قامت الفيالق الطليعية للجيش الكبير، في صبيحة ٨ تشرين الأول (أوكتوبر) وبعد تمضية ثلاثة أيام بالمسير، بعبور حدود ساكسوني، مفتتحة بذلك الحملة. لم تلقَ أية مقاومة في ذلك النهار، لكن التقى مورا والطليعة بقوة بروسية بأمرة تاونتسيين عند شلايتس وهزمها، في صباح ٩ الشهر، قام الجنرال المعاون راب بنقل نبأ الاشتباك إلى نابليون عند ايبرسدورف، إذ كان شاهد عيان. وأضاف الامبراطور إلى ذلك تقارير الأسرى، ليحبك تقريراً جديداً تماماً لموقف العدو. فكتب إلى سول بالساعة الثامنة صباحاً يوم ١٠ تشرين الأول (أوكتوبر) ليقول: «يبدو لي من الواضح أن البروسيين كانوا يخططون للهجوم؛ كانت ميسرتهم ستتقدم من خلال جينا وزالفيد وكوبورغ، بقيادة الأمير هوهنلوهي في جينا والأمير لويس في زالفيد؛ وكان الطابور الآخر سيتوجه عبر ماينينغن وفولدا. فيبدو إذن أنه لا يوجد شيء بينك [عند بلاون] ودريزدن، ربما أقل حتى من ١٠,٠٠٠ رجل». وأُلحقت ملاحظة أخرى بما سبق: «استلمت لتوه تقريرك الصادر في ٩ تشرين الأول (أوكتوبر)، الساعة السادسة مساءً... إن نبأ انسحاب البروسيين من بلاون إلى جيرا لا يدعو ببالي شكاً بأن جيرا هي نقطة الالتقاء المختارة لدى العدو. وأشك أنهم سيحتشدون هناك قبل أن أصل أنا هناك أولاً. أرجو أن يحضر النهار بمعلومات توفر لي فكرة أفضل عن خططهم»(٦٢). لم يكن نابليون قد أعاد الاتصال بميسرته في هذاالوقت؛ كما أنه لم يعرف هل قصد البروسيون أن يهاجموا أو يدافعوا أو يلوذوا بالفرار.

مر النهار دون ورود أنباء إضافية عن العدو. فكتب نابليون إلى سول بالساعة السادسة مساءً، قائلاً: «ستتضح الأمور عند وصولنا إلى جيرا»(٦٣). وعمل في هذه الأثناء حسب المعلومات القليلة المتوفرة لديه، فأصدر سلسلة من الأوامر التي كانت ستؤدي إلى تركيز قواته بنصف دائرة حول جيرا عند ظهر يوم ١١ تشرين الأول (أوكتوبر). إنما جاءت هذه الخطوة خبطاً بالهواء، إذ دخلت الخيالة وخلفها فيلق برنادوت إلى جيرا في صباح اليوم التالي ووجدت البلدة خالية. ومر النهار دون ورود أنباء إضافية عن مكان وجود العدو. ولم يصل تقريران إلا بوقت متأخر من المساء، عند منتصف الليل، أحدهما من سول يقول فيه أن الأعداء الذين غادروا جيرا

يتراجعون نحو جينا، وآخر من مورا يقول فيه أن ضابطاً ساكسونياً أسيراً قد حدد مكان الملك البروسي بأرفورت، ومعه ٢٠٠,٠٠٠ رجل. فبدا الآن أن البروسيين لم ينووا خوض القتال بالجنوب كما توقع (وتمنى) نابليون، بل إنهم ربما كانوا يحشدون قواتهم تمهيداً للانسحاب نحو الشمال باتجاه ماغدبرغ، أو نحو الشرق باتجاه ديرزدن.

اتضحت أفضليات نظام نابليون لقيادة الشخص الواحد ولاتساع رقعة السيطرة (خضوع ثمانية فيالق مباشرة للامبراطور) في هذه اللحظة. فصدرت سلسلة من الأوامر الموجزة للماريشالات، بين الساعة الثانية والنصف والسادسة صباح ١٢ تشرين الأول (أوكتوبر)، مما دفع بنصف الجيش إلى الشمال الشرقي وأطلق ــ في غضون ثلاث ساعات ونصف، وعلى أساس تقريرين ونظرة إلى الخارطة فحسب ــ تلك المناورة الانغلاقية الشهيرة التي كانت ستؤدي إلى تحطيم الجيش البروسي بالمعركة المزدوجة في جينا ــ آورشتادت. فأوعز ــ ابتداءً بالميسرة ووصولاً إلى الميمنة ــ إلى لان Lannes ليسير مباشرة إلى جينا؛ وإلى أوجيرو ليلحقه حتى كهلا؛ وإلى مورا ليتقدم نحو زايتز في الطريق إلى ديزدن، على أن يتعقبه برنادوت؛ وإلى دافو ليصل الشمال بمسيرة سريعة تنقله إلى ناومبرغ كي يشكل مجنبة الجيش اليمنى الجديدة مع برنادوت؛ وإلى سول ونيه ليسيرا غرباً وكي يشكلا الوسط الجديد للجيش الكبير عند جيرا ــ نويشتادت. وتم نقل كل ذلك ضمن أمر واحد شامل إلى بيرثييه، عقبه أوامر فردية لكل من الفيالق الأربعة القيادية. أما فيالق المؤخرة (أوجيرو، برنادوت، نيه، لوفيبفر)، فلم تتلق الرسائل إلا من بيرثييه(٦٤). ويتضح إن كان هناك ثمة تقسيم للعمل بين الامبراطور ورئيس أركانه، مما أتاح لنابليون أن يولي اهتمامه لشؤون أخرى وجبت معالجتها في ذلك الصباح، كتوجيه رسالة إلى وزير خارجيته تليران، وإصدار «النشرة الثانية» للجيش الكبير، وبعض الهموم الإدارية. لكن يبدو، بالمقابل، أن أحداً من الماريشالاتت لم يسمح له أن يلتقط لمحة للمخطط الأعلى الذي كمن وراء كافة هذه الخطوات، فبقيت القيادة، بهذا المقدار، أمراً مركزياً حصراً ضمن ولاية نابليون. لم يحتو أي أمر، بغض النظر هل كتبه نابليون أم بيرثييه، سوى بضعة تفاصيل فحسب: الاتجاه الذي يترتب على الفيلق سلوكه، وضع جيرانه إلى اليمين واليسار، الموقع المرتقب لمقر القيادة الامبراطورية، وإيعاز عام إلى الفيالق الأربعة الطليعية بضرورة تجميع كل المعلومات الممكنة عن موقع وخطط العدو. فلا يبدو أن أكثر من ذلك كان مطلوباً.

ينبغي تسجيل ملاحظة عن كافة هذه الأوامر، تساعد بالتأكيد في تفسير «سر» الحرب النابليونية، ألا وهي سرعة تنفيذها. ويظهر الجدول رقم ١ ذلك. وكما ستظهر نظرة سريعة إلى الخارطة، فإن الثغرة التي فصلت بين جناحي الجيش قد بلغت أربعين ميلاً تقريباً، وهي مسافة ليست كبيرة فحسب بل وأكبر بكثير من المسافات التي غطتها أية قوة ميدانية بالعهد السابق لنابليون. وصحيح أن الأوامر نفسها انتقلت بسرعة متوسطة بلغت خمسة أميال ونصف بالساعة، وهي سرعة لم تتغير لآلاف السنين، لكن اللافت فعلاً هو فورية تنفيذها ــ مرور أقل من ساعتين بالمتوسط بين استلامها وتنفيذها ــ مما يدل ليس على جدوى الاحتفاظ بتنظيم أفقي يتسم باتساع مماثل للسيطرة فحسب، بل وأيضاً على قيمة تقسيم الجيش إلى وحدات استراتيجية حسنة التنظيم وقابلة للإدارة تشمل أركان عامة وخدمات مراسلة دائمة خاصة بها، وهي وحدات لم تحتج إلى تنسيق متبادل كي تبادر إلى العمل. وقد بلغ متوسط الفاصل الزمني بين لحظة صدور الأمر حتى لحظة تنفيذه أربع ساعات؛ ولو أضيفت أربع ساعات أخرى بمثابة الزمن المتوسط المستغرق في وصول أي تقرير إلى الامبراطور، وافتراضاً أن هذا الأخير لم يتأخر في التوصل إلى قرار، فيمكن الاستنتاج أنه سنح إصدار ثلاثة أوامر منفصلة إلى الفيالق بالتحرك مع التنفيذ ضمن فترة واحدة تبلغ أربع وعشرين ساعة. ويصعب حتى على جيوش الحاضر، بكافة معداتها للاتصال اللاسلكي، أن تساوي تلك الأرقام أو يستحيل عليها أن تقوم بأفضل من ذلك.

امتطى نابليون حصانه بالساعة ٨,٣٠ صباحاً وتوجه إلى جيرا حيث كان يتم إنشاء مقر القيادة الامبراطورية، وذلك بعد إملاء المزيد من الرسائل. وسرعان ما صادف إحدى فرق دافو، التي كانت تسير نحو ناومبرغ، فقام باستعراضها. ووصل جيرا بالساعة ١٢,٣٠ ظهراً، واستقر في قصر دوكال. كما شغل نفسه بكتابة رسالة إلى «أخي»، الملك البروسي، وهو ينتظر الأنباء؛ ولعله التقى سول أيضاً، الذي وجد مقر قيادته الجديد أيضاً في جيرا. ثم دخل الفراش بالساعة العاشرة مساءً واستيقظ عند منتصف الليل، ليجد أن أية أخبار من الفيالق لم تصل بعد. فكتب رسالة إلى الامبراطورة («أتوجه للنوم بالثامنة وأنهض عند منتصف الليل؛ وأفكر أحياناً أنكِ لم تنامي بعد») وانتقل إلى إملاء «النشرة الثالثة» للجيش الكبير، التي صممها كي تُنشر بعد مرور أسبوعين على الأحداث التي وصفتها، وكأن التحركات التي أوعزها بها اليوم السابق قد تمت فعلاً: «إن [موا] بين زايتس ولاينبريغ، [برنادوت] عند زايتس، مقر

القيادة الامبراطورية عند جيرا، والحرس وسول عند جيرا، ونيه عند نويشتادت، [دافو] في نازمبرغ، وأوجيرو عند كهلا. . . وبقي العدو، المعزول عن دريزدن، في أرفورت يوم ١١ الشهر وسعى إلى استدعاء طوابيره المرسلة لمهاجمة كاسل وفورتسبورغ»(٦٥). هذا، وقام نابليون الآن بإيفاد المرسلين إلى لان ودافو طلباً للأخبار من الجناحين، بعد نفاد صبره. كما أمر مورا ولان بعدم القيام بخطوات جديدة، وبمنح جنودهما قسطاً من الراحة بعد جهود الأمس. وأضاف أنه هو سيتحرك قريباً إلى جينا.

الجدول رقم ١

هدف أوامر نابليون، ١١ ــ ١٢ تشرين الأول (أوكتوبر) ١٨٠٦

الفيلق	الموقع ليلة ١١ ــ ١٢/١٠	المسافة من مقر القيادة (بالأميال)	خروج الأمر	وصول الأمر	بدء التحرك
مورا	جيرا	١٩	٠٤٠٠	٠٧١٥	٠٩٠٠
برنادوت	جيرا	١٩	٠٤٠٠	٧١٥	٠٩٠٠
دافو	ميتل	٤,٥	٠٥٠٠	٠٦٠٠	٠٧٠٠
سول	فايدا	١١	٠٤٠٠	٠٦٠٠	٠٧٠٠
لان	نويشتادت	٨,٥	٠٤٣٠	٠٦٠٠	١٠٠٠
نيه	شلايتس	١٢	٠٣٠٠	٠٥٣٠	٠٦٠٠
أوجيرو	زالفيدا ــ نويشتادت	٢٠	٠٥٣٠	٠٨١٥	١٠٠٠

المصدر: فاشيه، نابليون بالحملات، ص ٤٩.

كاد أن ينطلق هؤلاء المرسلون حتى وصل آخرون موفدون من الماريشالات. وكانت الرسائل التي حملوها قد كُتبت بوقت متأخر من ١٢ الشهر أو وقت مبكر من ١٣ الشهر، واستغرق وصولها إلى الامبراطور ثماني إلى عشر ساعات، بعد اجتياز خمسة وعشرين ميلاً من الأرض الغريبة ليلاً. وقد أكد أحد المرسلين، الذي قدم من أوجيرو، إن هوهنلوهه كان عند جينا ويتراجع نحو فايمار كي يلتقي بالجيش البروسي

الرئيسي. أما المرسل الثاني، القادم من دافو، فأكد وجود ذلك الجيش الرئيسي في منطقة أرفورت ــ فايمار وطمأن الامبراطور بأن الملك البروسي قد بلغ فايمار بعد السفر من أرفورت وإن المنطقة الواقعة إلى الشرق (التي كان فيلقه قد اجتازها) خالية من الأعداء. ثم أوفد مورا إلى نابليون، أخيراً، أحد عملاء سافاري الذي حدد أيضاً مكان وجود العدو بمنطقة أرفورت ــ فايمار. وكانت الرسالة الثانية هي الأهم، إذ أظهرت تخلي البروسيين عن أية مشاريع هجومية ربما حملوها سابقاً. فعلق نابليون قائلاً إلى مورا: «لقد انقشع الحجاب أخيراً، ويبدأ العدو انسحابه نحو ماغدبرغ»(٦٦). وعلم أيضاً، على عكس جهل البروسيين، أن ارتكاز دافو في ناومبرغ أتاح له قطع طريق سير خصمه. فبات كل شيء جاهزاً لبدء المقطع الحاسم من السيرة.

١٨٠٦ : المعركة

استند نظام نابليون للحرب إلى المعارك الحاسمة، خلافاً لغالبية القادة قبله وبعده. ولم ترق له لا المناورات الخالية من الدماء (علماً أن مناورته عند أولم ulm ما زالت تستحق الشهرة) ولا صراعات الاستنزاف الطويلة، إذ منع هذا الشكل الأخير من الحرب خاصة توظيف نظام قيادته أو مواهبه المتميزة أفضل توظيف(٦٧). لم يختر المعارك التي اعتمدت على التفاهم المتبادل ــ كما كان الحال في العصر الحجري للقيادة ــ بل سعى أولاً إلى دفع خصمه نحو الركن الذي لا مفر منه، وثانياً إلى تحطيمه. وكان قد تم الجزء الأول من هذا الهدف في ١٣ تشرين الأول (أوكتوبر) ١٨٠٦.

لم يبق للتحقيق سوى الإعدادات الأخيرة. وأوعز إلى مورا: «احمل نفسك، بأقرب وقت ممكن، وبصحبة فيلق برنادوت، إلى دورنبرغ». وترتب على مورا نفسه أن يحضر إلى جينا خلال الليل. وأرسل ضابط التسليح ordnance عودةً على طريق آوما كي يسارع وصول الخيالة الثقيلة. (كانت هذه هي المناسبة الوحيدة خلال المرحلة المتنقلة للحملة التي قام فيها نابليون بإصدار أوامره مباشرة إلى وحدات الفرق، ويفسر ذلك غياب قائدها مورا، الذي كان مع الطليعة). وتمت صياغة «النشرة الرابعة» للجيش بالساعة العاشرة صباحاً، ووضعت التقاط العدو «بالجرم المشهود». ثم توجه الامبراطور إلى مركزه في جينا، بالأمام. لكنه انحرف عبر كوستريتز بسبب انسداد

طريقه المعتادة بالجنود والقوافل التموينية، فتوقف هناك وقرر تحويل مسار سول عبر ذلك المكان كي لا يضطر إلى السير طول الطريق من جيرا إلى جينا باليوم التالي؛ وصدر أمر بيرثييه إلى الماريشال بالساعة ١١,٣٠ صباحاً. هذا، ووصلت إلى أذني الامبراطور، خلال مواصلة رحلته، أصوات إطلاق النار من اتجاه جينا بالساعة الواحدة والنصف ظهراً، دون أن يعرف معناها. ووصل مرسل من لان بالساعة الثالثة، ليجد الامبراطور على مسافة ثلاثة أميال عن جينا، فأكد أن جنوده هم الذين يطلقون النار وأنهم يشتبكون مع ١٥,٠٠٠ جندي بروسي شمالي جينا، وخلفهم ٢٥,٠٠٠ جندي آخر. واستنتج نابليون على الفور أن الجيش البروسي بكامله يهاجم لان ــ وهو استنتاج اختلف تماماً عن ذلك الذي عبَّر عنه إلى مورا سابقاً، بل وخاطىء أيضاً. اندفع بفورة اللحظة، فأمر بيرثييه بتوجيه الأوامر إلى لوفيبفر ونيه كي يسيرا إلى جينا بأقصى سرعة، مضيفاً «أنه يترتب على أحد المرافقين أن يقتل حصانه، إذا لزم»، كي يُحضر سول أيضاً. كما صدرت الرسائل إلى دافو وبرنادوت، لإعلامهما عن هذه التطورات وللإيعاز إليهما بأن يهاجما ميسرة العدو إذا سمعا أصوات القتال في ذلك النهار؛ وإلا، فترتب عليهما انتظار وصول المزيد من الأوامر خلال الليل.

بات الوقت الآن بعد الثالثة بعد الظهر بقليل. وتقدم نابليون على حصانه، حسب الجنرالين سوشيه (أحد قادة الفرق التابعين لِلان) وسافاري اللذين كانا شاهذين، إلى هضبة لاندغرافنبرغ غربي نهر سال، حيث عثر على مقر قيادة لان. وقام من هناك باستطلاع شخصي لمواقع العدو، واقترب إلى حد التعرض إلى إطلاق النار. وبدأت، في هذه اللحظة، الطوابير الأمامية للحرس بالوصول إلى الهضبة، ودل نابليون بنفسه جنرالات الحرس على المواقع التي أرادهم أن يحتلوها خلال الليل[٦٨]. ثم تناول طعام العشاء مع كافة الجنرالات الحاضرين، قبل المغادرة للتأكد من الاستيلاء فعلاً على فيند كنولن، وهي نقطة مرتفعة بالهضبة اتسم احتلالها من قبل مدفعية لان بالأهمية الحيوية للدفاع ضد أي هجوم بروسي محتمل. لكن ما رآه لم يكن مطمئناً. سدت العربات الطريق، بينما تناول الضباط الحاضرين عشاءهم غير آبهين. ضبط الامبراطور غضبه وحمل قنديلاً ليدير بنفسه توسيع الطريق، حيث عملت كل كتيبة على تحطيم الصخور لمدة ساعة قبل مواصلة سيرها نحو موقعها المحدد، لتتولى كتيبة أخرى محلها. وبقي نابليون في مكانه حتى مرور العربة الأولى، ثم توجه إلى المخيم الذي أعده له مشاة سوشيه عند طرف الهضبة[٦٩].

كرر نابليون استطلاعه الشخصي للتضاريس عند المساء، وابتعد إلى الأمام كثيراً، حتى أطلقت كمائن حراسته هو النار عليه عند عودته إلى المعسكر. فعاد إلى خيمته وقام، قبل الساعة العاشرة مساءً بقليل، بإملاء الأوامر الموعودة لدافو. وأُبلِغَ الماريشال أن جيشاً بروسياً كبيراً ينتشر بين جينا وفايمار، وأوعز إليه أن يسير نحو أبولدا كي يضرب ميسرة العدو. وأتيح لـه اختيار الطريق المناسبة، بشرط واحد أن يشترك بالقتال. وتابعت الرسالة تقول: «إذا كان الماريشال برنادوت لا يزال بجانبك، فيمكنكما السير معاً؛ لكن يرجو الامبراطور أنه قد احتل الموقع المعين لـه في دورنبرغ». كانت هذه هي الأوامر الأخيرة التي أرسلت إلى أي من الماريشالين حتى الساعة الخامسة صباح يوم ١٥ تشرين الأول (أوكتوبر) ــ أي حتى انتهاء المعركة.

استيقظ نابليون بالواحدة فجر يوم ١٤ الشهر، بعد التقاط بضعة ساعات من النوم، وأملى «الأمر اليومي». وبات لديه الآن الفيلقان التابعان لِلان والحرس، غربي نهر سال وعلى هضبة لانداغرافنبرغ؛ فيما توجهت نحو الهضبة أربعة فيالق أخرى، هي، من اليسار إلى اليمين: أوجيرو، نيه، الخيالة الثقيلة التابعة لمورا بأمرة قادة الفرق، وسول. وافترض أن يقوم الامبراطور «عند الفجر بإعطاء الإشارة» كي يهاجم لان بالوسط «القرية الكائنة في يميننا» (كلوزفيتز closewitz) مما يتيح لنيه، القادم من ورائه، أن تنتشر بالهضبة. وترتب على نيه بدوره أن ينتظر حتى يتم الاستيلاء على القرية. «ثم أن يحمل نفسه إلى يمين الماريشال لان». ووقع على أوجيرو، بالميسرة، أن يهاجم العدو من الجنوب، مستخدماً جناح لان الأيسر كخط إرشاد ودون الانتظار (كما يبدو) لإيعازات إضافية. وافترض من سول، بالجناح المقابل، أن يعبر نهر سال «بواسطة الطريق التي تم استطلاعها» وأن يحتل مواقع تجعله ميمنة الجيش. وأخيراً، ترتب الاحتفاظ بالحرس، الذي كان حاضراً، وبالخيالة «فور وصولها» «كاحتياطي [على الهضبة]. . . من أجل التوجه حيثما تفرض الظروف». وبعد تعداد واجبات الفيالق هكذا (كان أمر نابليون أكثر شمولاً وأقل تنظيماً من هذا الملخص)، أضيفت سطور قليلة حول التشكيل الذي ينبغي أن يستخدمه كل فيلق وحول أهمية «الانتشار الكامل اليوم؛ سوف نقوم لاحقاً بخطوات يفرضها العدو كي نطرده من المواقع التي تلزم لانتشارنا»[٧٠]. إن أي أمر سيىء الصياغة كهذا، يستند إلى فكرة خاطئة تماماً عن قوة ونوايا العدو، كان سيستحق علامة ساقطة لمؤلفه في أية كلية أركان حديثة. لكن يستحيل تحديد على من يقع اللوم: بيرثييه أم الامبراطور نفسه[٧١].

ليس واضحاً تماماً طريقة نقل «الأمر اليومي» إلى الماريشالات. فيبدو أنه لم تعقد أية جلسة عامة؛ بل يرجح أن لوفيفر تلقى أوامره شفهياً نظراً إلى وجوده على مقربة، ومثله مورا ونيه اللذان تم استدعاؤهما باليوم السابق. ويخبرنا شاهد عيان أن نابليون التقى لان وسول بالساعة الرابعة فجراً(٧٢). كما يرجح أن أوجيرو تلقى رسالة خطية (إما نسخة عن «الأمر اليومي» أو مقتطف يشمل الفقرات الخاصة به)، بينما ترك دافو وبرنادوت بلا أوامر مطلقاً. على أية حال، فكان «الأمر اليومي» هو آخر توجيه مكتوب صدر يوم ١٤ الشهر، وأُديرت من هذه اللحظة بواسطة النطق فقط.

باتت الساعة هي الخامسة فجراً. غادر لان خيمة نابليون، وبقي الامبراطور مع سول وحده. انطلقت القذائف فجأة. فقال، حسب الرواية، «ها هي، ابتدأت المسألة»(٧٣). ثم زار أكبر عدد من جنود لان ولوفيفر الذين كانوا بالجوار، يرافقه الجنود حملة القناديل torch، ليخطب بهم وليذكرهم بمعركة آوسترليتز بالعام السابق. وغاب جنود لان عن مرأى الامبراطور لبعض الوقت، خلال تقدمهم تحت غطاء ضباب الصباح الباكر. إنما انقشع الضباب بالتاسعة صباحاً تقريباً، ليظهر أنهم قد استولوا على كلوزفيتز ويتقدمون إلى الشمال الشرقي. كان نابليون في مقر قيادته على طرف الهضبة، برفقة بيرثييه وكولانكور وبضع pages وعدد من الجنرالات المعاونين وضباط التسليح ordnance المتوقفين إلى الخلف قليلاً، فرأى ثغرة غير متوقعة تنفتح بين جنود أوجيرو القادمين من اليسار وبين جنود لان. واستخدم ضباط التسليح ordnance، على الأرجح، ليقذف بمدفعية الحرس وببعض المدافع الإضافية المأخوذة من لان وأوجيرو إلى داخل الثغرة ليشكل «البطارية الكبرى في الوسط». ثم جاء صوت مدافع فيلق سول تطلق النار إلى اليمين بالساعة العاشرة صباحاً، مما أصاب البروسيين المواجهين للان بمجنبتهم، ومكّن هذا الأخير من تحقيق التقدم البطيء لكن الثابت بعد كلوزفيتز.

شعر نابليون أن المعركة تسير على ما يرام، فسرعان ما نقل مقر قيادته القتالية باتجاه الشمال الغربي إلى مرتفع دورنبرغ (يجب تمييزه عن قرية دورتبرغ الأبعد شمالاً، التي سبق تخصيصها إلى برنادوث كهدف) من أجل تتبع جنود لان والإشراف على نشاطهم. ولا بد أنه في هذه الأثناء قام نيه، الذي كان يفرغ صبره بالمؤخرة بانتظار وصول جنوده، اندفع إلى الأمام على رأس لواء الطليعي، دون مراقبة

أو أوامر، وانتقل إلى ميسرة لان (بدلاً من ميمنته، حسب الأوامر) وثم تقدم مباشرة ضد بطارية بروسية قوية، فوجد نفسه معزولاً خارج قرية فييرتسيهن هاليغن يتكبد الخسائر الجسيمة. اضطر بعد ذلك، بسبب هجوم الخيالة البروسية الجبارة، إلى تشكيل مربع. وكان سينهزم نيه إزاء مزيج النار والصدمة لولا عودة نابليون إلى القيادة ومشاهدته ما يجري، فأمر فوجين من خيالة الحرس بأمرة جنراله المعاون برتراند، أضافة إلى قوات من ميسرة لان، نجدته. وخففت هذه الخطوات الضغط عن نيه، لكن بقي القتال في هذا الجانب الوسطي ــ اليساري من الميدان بلا حسم.

كانت قوات إضافية من الجيش الكبير تسارع إلى الساحة، طيلة هذه الساعات. وكانت قوات أوجيرو بالميسرة تصل منذ العاشرة صباحاً، فيما بعث نابليون مرسل تلوَ الآخر ليؤشر إلى هدف كل فرقة وفوج. كما وصل المزيد فالمزيد من جنود نيه تباعاً بالوسط. أما إلى يمينه، فترتب على مورا أن يكون بموقعه عند الظهر، إلا أن مؤخرة سول (فرقة سان هيلاير) لم تجهز إلا في الواحدة ظهراً. أصبح الجيش الكبير يتمتع الآن بتفوق على البروسيين بنسبة الضعفين، والتف عليهم من الجنوب وهدد بفعل الشيء ذاته من الشمال، فبعث نابليون بمرسليه ليأمروا التقدم العام. تراجع البروسيون المواجهون لسول بالميمنة على الفور تقريباً، وأشرفت الأمور على الانتهاء بالثانية بعد الظهر. لكن كان لان يكاد يحقق بعض التقدم بالوسط حين «ظهرت سرايا عديدة ذات المظهر المهيب على مسافة كبيرة، تنوي كما يبدو على مهاجمة مجنَّبة الماريشال لان». ثبت لاحقاً أن هؤلاء كانوا ١٥,٠٠٠ خيال بروسي بأمرة الجنرال روشيل. فأوفد الامبراطور، من نقطة إشرافه، سيغور إلى لان ليوعزه بتشكيل مربع، وأمر آخر جنوده لان المحفوظين بالاحتياط (لواء بأمرة الجنرال فيديل) بالوقت ذاته لنجدته. احتج أفراد الحرس حين رأوا أنهم لم يتدخلوا بالقتال؛ فأسكتهم سيدهم ببضعة ملاحظات قاسية(٧٤).

واجه جنود روشيل حشداً متفوقاً لا يمكن التغلب عليه ــ بدأت خيالة مورا تنهال عليهم، إضافة إلى المشاة الفرنسية ــ فانهاروا وهربوا نحو فايمار. باتت الساعة الثالثة بعد الظهر، ولم يعد من مقاومين سوى السكسونيين في أقصى اليسار الفرنسي الذين تصدوا لأوجيرو. فبعث نابليون سيغور حاملاً الأوامر القاضية بقيام الفرقة الواقفة إلى يسار نيه (الجنرال مارشان) بمهاجمة الساكسونيين من الخلف، فسقط غالبهم

أسرى حتى الساعة الرابعة. سار نابليون المرهق ببطء عبر ساحة القتال، يصدر الإيعازات لمعالجة الجرحى، حتى وصل مخيمه السابق ومنه قلعة جينا (وثمة من يقول فندق صغير هناك). فقد انتهت المعركة، وهي إحدى أهم الانتصارات الساحقة بالتاريخ العالمي.

إن قيادة نابليون لمعركة جينا لافتة للانتباه لأنها تدل على نهاية عصر أمكن فيه للقائد العام أن يشرف على الميدان وأن يشترك مباشرة في إدارة القتال معاً. ولم يغير الامبراطور موقع قيادته سوى مرة واحدة خلال المعركة، تحيط به مجموعة أركان صغيرة وتدعمه مجموعة أكبر ذات وظائف شكلية بقدر ما هي مرتبطة بالشؤون الأمنية. اعتمد على المراقبة المباشرة والمرسلين ليتدخل باستمرار بعمليات تلك الفيالق التي أمكنته مشاهدتها، فأصدر الأوامر إلى الفرق وحتى الأفواج دون تردد. وبالمقابل، فلم يتلقَّ سول وربما مورا بالميمنة أمراً واحداً طيلة النهار. ولعل ذلك كان علامة ثقة بالماريشالين اللذين شعر الامبراطور بالقرب بهما أكثر من غيرهما (وكان قد علق ضاحكاً في آوسترليتز: «أنا وسول نفهم بعضنا البعض»)، لكن لربما عكس حقيقة أن القتال الأشد قد دار بالميسرة الفرنسية. لكن ربما كان ذلك تجسيداً لمقولة «بعيد عن العين، بعيد عن البال» out of sight out of uind. وكما يُنْقَل عن لسان نابليون، فيميل كل جنرال إلى اعتبار النقطة الهامة بالمعركة أو الحملة هي النقطة التي يكون بها هو(٧٥).

كان للمعركة ملحق لافت. فقد وجد نابليون بانتظاره، عند الانتقال إلى مقره في جينا، النقيب توبريان من أركان دافو. وأبلغه الضابط خبراً مثيراً هو أن الفيلق الثالث بالجيش الكبير قد انتهى لتوه من هزم الجيش البروسي الرئيسي في آورشتادت. رفض نابليون تصديق الرواية بداية، فرد بعصبية على المرسل: «لا بد أن ماريشالك يرى الأشياء مضاعفة اليوم». غير أن حقيقة الموقف بدأت تتضح أمامه تدريجياً. إن ما اعتبره سابقاً هو الجيش البروسي الرئيسي، استناداً إلى تقارير لان ومراقبته الشخصية، لم يكن سوى حرس الجناح بأمرة هوهنلوهه، الذي قام خلفه القائد العام بتنظيم انسحاب ٦٠,٠٠٠ جندي باتجاه الشمال الشرقي. واصطدم الجيش الرئيسي بدافو الذي كان يتوجه من ناومبرغ إلى أبولدا تمشياً مع أوامر الامبراطور، فتعرض ذلك الجيش إلى الهزيمة الكاملة على يديه. أما برنادوت، طيلة هذه الأثناء، فقد فضل أتباع الأمر السابق والسير متمهّلاً إلى دورنبرغ رغم وجوده مع دافو في ناومبرغ حين

وصلهما أمر الامبراطور الأخير. فوصل برنادوت متأخراً ولم يشترك بالقتال في جينا أو آورشتادت. وهكذا، لم يدرِ نابليون في جينا شيئاً عن القتال الرئيسي الذي دار بذلك النهار؛ ونسي فيلقين من فيالقه؛ ولم يصدر أوامر إلى فيلق ثالث، وربما لرابع؛ وفوجيء بنشاط الفيلق الخامس، وتحمل، تتويجاً لكل ما سبق، أن يتصرف أحد مرؤوسيه الرئيسيين خلافاً للطاعة والانضباط بطريقة كانت ستؤدي بأي مخلوق أدنى إلى ساحة الإعدام. إنما حقق نابليون أعظم نصر بتاريخه على الأرجح، رغم كافة هذه الشوائب بالقيادة.

الاستنتاجات: كسر قيود إله الحرب

يترتب على المرء أن ينظر إلى نظام قيادة نابليون من زاوية القرون السابقة من أجل تقديره حقاً، وليس من رؤية القرون اللاحقة. فتغدو الأمور أكثر وضوحاً على الصعيدين التكتيكي والاستراتيجي، حين يزول الأثر المشوِّه للأركان العامة الحديثة.

لم يكن ثمة عنصر ثوري في قيادة نابليون التكتيكية، كما تظهر معركة جينا. فقد ركز نفسه على تلة مشرفة وحاول أن يسيطر منها على الأحداث، مثله مثل فردريك الثاني في لويثن. واتكل على المرسلين للاتصال بقواته التي إلى الأمام والأسفل، مثله مثل مارلبورو في راميل. وأصدر الأوامر الخطية عشية المعركة لكن ليس بعدها، مثله مثل كارل العاشر في بولتوفا، وخلافاً لتوصيات موريس دوساكس شارك بتمديد الانتشار التفصيلي لجنوده بدلاً من تقييد نفسه بتقدير وإطلاق أهم التحركات(٧٦). ولم تكن التشكيلات التكتيكية المستخدمة بساحة المعركة جديدة(٧٧). بل كان نابليون أقل نجاحاً بدوره كقائد تكتيكي مقارنة بمارلبورو؛ وربما عاد أحد أسباب ذلك إلى كون مدى اتساع السيطرة أكبر من مقدرة رجل واحد، وخصوصاً خلال النصف الثاني من حياته المهنية ومهما كانت عبقريته، على المعالجة في خضم ضجيج وفوضى القتال. ولعله ينظر إلى نابليون لذلك السبب على أنه عامل تكتيكي أدنى منه عامل استراتيجي(٧٨).

إلا أن الطبيعة الحقيقية للثورة بالقيادة التي أحدثها نابليون تتضح فعلاً حين ينتقل المرء من التكتيك إلى الاستراتيجية. فلم يعد يسعى نابليون خلال الحملة إلى إبقاء ثقل قواته محتشدة تحت يده هو، خلافاً للقادة العامين السابقين. فلم يعد القائد

يقوم بكل شيء هام، مثل السير إلى الأمام على حصانه ليجمع المعلومات عن العدو وتولي جناح الجيش الحاسم. وقد قلَّص مقر القيادة العامة جذرياً من عبء الاتصال وتصنيف المعلومات الملقى على عاتقها، بمقدار ترك تلك الوظائف وغيرها لأركان الفيالق كمسألة روتينية. فبات بمقدور مقر القيادة الامبراطورية تحمل درجة أعلى بكثير من عدم اليقين بخصوص موقف الفيالق الآني، بما أنه أمكن للفيالق أن تعمل وأن تصمد وحدها. وأتاح ذلك بدوره رفع مستوى الأداء إلى حد أنه لم تستغرق الجيوش الفرنسية سوى بضعة حملات وجيزة لاكتساح قارة كاملة تقريباً.

من أجل إتاحة هذه اللامركزية بالقيادة، لزم: (أ) تنظيم الجيش ضمن وحدات استراتيجية مكتفئة ذاتياً وموجهة نحو تنفيذ المهام، لكل منها قائدها وأركانها وتوازنها وصنوف أسلحتها، (ب) إنشاء نظام من التقارير المنتظمة من الفيالق إلى القيادة العامة، والأوامر الصادرة من هذه الأخيرة إلى الفيالق، (ج) تأسيس أركان لمقر القيادة قادرة على معالجة كل المراسلات الناجمة عما سبق، (د) منع تحول القائد العام أسيراً لتلك الأركان، وإنشاء نظام «المنظار الموجَّه» الذي يمكنه من تجاوز هيكلية القيادة التراتبية الاعتيادية ومن إلقاء نظرة، حسب مشيئته، على أي قسم من أقسام الجيش أو الحصول على أي نوع من المعلومات التي قد يحتاجها في تلك اللحظة. وقد فهم نابليون الحاجة لتلك التغييرات تماماً، فوجدت جميعاً داخل الجيش الكبير، بشكل أو بآخر. هذا، وعملت القيادة الامبراطورية بجودة عالية عموماً حتى حملات ١٨١٢ ــ ١٨١٣ حين غرق بالأحجام والمسافات.

مهما كانت أهمية التحسينات التنظيمية والفنية أعلاه، فعادلتها أهمية الثقة المطلوبة لدى نابليون بقدرة وحداته وقادته على العمل باستقلالية لفترة محدودة من الزمن، وأيضاً، بالمقابل، أهمية استعداد الماريشالات على تحمل المسؤوليات التي تفوق بكثير مسؤوليات قادة «المفارز» بالعصور السابقة. فعمل الماريشالات بنجاح ملموس، قياساً بانتظارات ١٨٠٥ ــ ١٨٠٩، إذ ترأسوا قوات كبيرة جداً وتُركوا أحياناً بلا أوامر لعدة أيام متتالية، لكن افترض منهم الالتزام بمخطط كلي بالوقت ذاته. وحتى في حملات ١٨١٢ ــ ١٨١٣ و١٨١٥، فإن الشخصيات هي التي انهارت وليس النظام. فكان انتقاء جيرومَ لقيادة الجيش في روسيا خطأ بلا شك (لكن خطأ ربما صار حتمياً، مثل تعيين جوزيف في إسبانيا، بسبب الرفض غير المشروط للماريشالات بأن

يخدموا بأمرة بعضهم البعض)؛ ولو تبادل نيه ودافو الأماكن في ١٨١٣ ـ نيه لقيادة هامبورغ ودافو لقيادة الجيش الملتف عند باوتسن ـ لربما انتهت الحملة إلى نهاية مختلفة.

إلا أن القيادة ظلت قضية مركزية جداً، بمعنى من المعاني، وقد دفع نابليون بهذا الاتجاه أكثر من العديدين من سابقيه، علماً أن تنظيم الجيش بات لا مركزياً حسب التوضيح أعلاه ورغم وجود شخص يحمل لقب رئيس الأركان للمرة الأولى. فكما أشار العديد من المؤلفين الحديثين الذين اتخذوا نظام الأركان العامة البروسية ـ الألمانية كنموذج، لم يرغب نابليون بالمرؤوسين المستقلين ولم يحاول أن يثقفهم. فلم يرَ رئيس الأركان كشريك معاوِن متساوٍ، بل كمجرد عضو فني، يمكنه، في أحسن الأحوال، تولي بعض الوظائف التي لم تعتبر من الأهمية الكافية لإشغال انتباه الامبراطور. فقام نابليون، مثل فردريك الثاني، بكل التخطيط لنفسه؛ ولم يُسمح للماريشالات بإبداء التعليقات النادرة على خططه إلا قبل النهاية، حين اهتزت ثقته بنفسه نوعاً ما. ولا يوجد دليل مؤكد على أن أياً من الماريشالات قد تلقى لمحة عن الخطة المتضمنة، في ١٨٠٦، كالتي أُتيحت لشقيق نابليون الملك لويس، علماً أن بعضهم رأى بعض أجزائها بأوقات مختلفة. أن تهمة الإفراط بالمركزية الموجهة ضد نابليون هي مبررة، إذن، إلى ذلك، لكن إلى ذلك الحد فقط.

غير أنه كان للمركزية فوائدها أيضاً. فهي تقدم، مرفقة باتساع مدى السيطرة ـ خضعت ثمانية فيالق مباشرة إلى نابليون من خلال بيرثييه، بغياب أية قيادات وسيطة ـ تفسيراً للسرعة العجيبة التي تمت بها إطلاق وتنفيذ عمليات الجيش الكبير. فيترتب على المرء أن يتذكر، عند إصدار الحكم على النظام، أن خلقه للمرة الأولى تتطلب العبقرية المطلقة. أو يمكن تفسير العنصر المركزي القوي في نظام قيادة نابليون أفضل تفسير ـ مع ترك خصوصيات نابليون الشخصية جانباً ـ بحقيقة أن أحداً كان سيفهم طريقة عمله بمقدار فهم خالقه، نظراً إلى حداثته وغياب السوابق. وقد فعل عامل آخر ضد المزيد من اللامركزية، ألا وهو الحقيقة الملحوظة سلفاً بأن أياً من الماريشالات كان يقبل الخضوع للآخرين، مما أدى أحياناً إلى العواقب الوخيمة، كاستياء برنادوت من وضعه خلف دافو وغيابه بالتالي عن معركة جينا(٧٩). ويحق للمرء القول، إضافة، إن ذلك جزءاً من الثمن الذي فرضه اتساع سيطرة نابليون، بل وثمن تحقيق السرعة والحسم بفضل تلك السيطرة.

خلافاً للكثير من الرأي التاريخي الحديث، على أية حال، فإن التهمة الأسوأ التي يمكن توجيهها إلى نظام قيادة نابليون هي ليست الإفراط بالمركزية بحد ذاته، على الأرجح، بل افتقار الأسلوب الذي كان الإفراط بالمركزية سبباً ونتيجة له على حد سواء. وكما سيُظهر تحليل لأسماء الذين وُجهت إليهم الرسائل ولمحتواها، قام نابليون أثناء الحملات بإصدار أوامره دون نظام يذكر. إذ كتب لكل من اعتقد بأهميته بتلك اللحظة، ووضع برسائله ذلك الجزء من خطته الذي رآه مناسباً، وأبلغ أولئك الآخرين الذين خطرت أسماؤهم لباله. وكثيراً ما غاب أي اهتمام بالترتيب الذي يفترض إرسال الأوامر به منطقياً ــ ومثلاً التأكد من صدور الأوامر أولاً إلى من هو الأبعد بين متلقيها. وقد تدفقت الأوامر إلى الماريشالات وضباط التسليح ordonance، والنشرات، والرسائل الموجهة إلى الحكومة بالوطن وإلى رئيس حكومة العدو وعدد لا يحصى من الشخصيات الأخرى، من فمه ومن أقلام الكتبة secretaries بسرعة وتنوع يثيران القلق كما الإعجاب. فلم يميز الامبراطور دوماً، حين بعث بهذا السيل، بين القيادة العملياتية والاهتمام بالتفاصيل؛ ولو فعل ذلك، لتمكن من التركيز على المسألة الأولى، وترك المزيد من الثانية لمرؤوسيه، وخصوصاً بيرثييه ودوجان. ولأمكن تحقيق التوفير الإضافي وتجنب الأخطاء، بفضل تزويد بيرثييه والأركان العامة بأمر شامل يصلح لكافة الفيالق، وتم تركهم وشأنهم يكتبون لكل ماريشال على حده. وتلقت الفيالق الأوامر المزدوجة وأحياناً المتناقضة، بمناسبات عديدة، واحد من نابليون والآخر من بيرثييه؛ أما نابليون نفسه، الذي اعتاد أن يحمل عبئاً خارقاً، فغرق بعمله حتى درجة الإرهاق أحياناً. إذا كانت أوامر الامبراطور تشهد على قواه الخارقة بالتركيز والحساب والخيال، فإنها لا بد أن تثير التساؤل حول المعجزات التي كانت ستتحقق لو كمن وراءها أسلوب سليم للأركان. غير أن مجمل الإدارة النابليونية كانت، بالواقع، إدارة بالاستثناء.

يجب تفسير الغياب المتكرر للأسلوب في مراسلات الامبراطور بشخصيته غير الصابرة جزئياً، وجزئياً بحقيقة وقوفه عند عتبة الانتقال من التقليد العريق للقيادة العملياتية الشفوية إلى النظام الجديد لعمل الأركان الخطي. ولعل الكتابة، حسب قول أحد المؤلفين، هي «بارود الذهن»، لكنه لا يمكن استخدامها دون دفع الثمن[٨٠]. إذ كان تطبيق الأسلوب السليم بعمل الأركان سيؤدي إلى تبديد قوة

الدفع الفريدة التي كمنت خلف أوامر الامبراطور المكتوبة، علماً أنه كان بوسعه أن يُحدث تحسين بأداء الجيش الكبير من وجهة النظر العملية البحتة. فكانت أهمية الشكل الشذوذي idiosyncratie لتلك الأوامر مثل أهمية محتواها؛ أو أهم. ولو أُخذت الأوامر كمجموع، رغم الأخطاء المتكررة والإغفالات، فلم تجد مثيلاً للمواصفات القيادية التي تُظهرها. وصحيح أنه كان بإمكان تحسينها فنياً من قبل أركان كفوءة تكتبها بمنهجية ــ فقرة مرقّمة تلوَ الفقرة المرقّمة ــ لكن فقط بثمن إضعافها أو حتى إزالة صفتها الثاقبة الفريدة incisireness. فليس ثمة خطأ أكبر من مغبة تقييم أوامر نابليون من وجهة نظر «محتواها المعلوماتي» فحسب الترتيب، التنظيم، الإيجاز، وإلى آخره ــ مما يؤدي بالتالي إلى إغفال تلك السمات التي تجعل منها بدعاً لا مثيل لها بالتاريخ العسكري كله.

لم تتم حملة ١٨٠٦ ــ رغم براعة نجاحها ــ دون حدوث عدد من الأخطاء القيادية، وعاد ذلك جزئياً إلى افتقار الأسلوب المنهجي، وجزئياً إلى الارتباك الضمني بالحرب. فأُرسلت الفيالق عبر طرق سير غيرها (دافو وبرنادوت عند بداية الحملة)، وتُركت بلا أوامر (أوجيرو من ٧ إلى ١٠ تشرين الأول/أوكتوبر)، وفشلت بالاتصال فيما بينها حين اتسم الاتصال بالأهمية الحيوية (أوجيرو مع برنادوت خلال الفترة إياها). وغابت المعلومات بخصوص تحركات ونوايا العدو كلياً تقريباً حتى اللحظة الأخيرة، أما حين توفرت، فتم فهمها خطأ في مناسبتين اثنتين منفصلتين على الأقل. وربما عاد الفضل في أن تلك الأخطاء لم تؤد إلى الهزيمة أو حتى إلى فوضى أكبر من المعتاد خلال حملات الامبراطور، جزئياً إلى سبات lethargy وعدم أهلية incompetence البروسيين. إنما عاد الفضل الرئيسي إلى الهامش الواسع من حرية التصرف المتاحة لقادة الفيالق، وأكثر من ذلك إلى قدرتهم على العمل بلا أوامر لفترة من الزمن.

رغم تركيز هذا التلخيص على التقارير التي تلقاها نابليون وعلى الأوامر التي أصدرها، فإنه سيكون من الخطأ الفادح اعتباره مجرد آلة حساب جلست في مقر القيادة العامة وخططت العمليات من خلف مكتبة. وكما سيُظهر كشف لجدول أعماله اليومي، فقد أمضى أكثر وقته اما على ظهر حصانه أو في عربته، يقطع ربما ثلاثة أضعاف المسافة التي سارها رجل المشاة الاعتيادي كل يوم(٨١)، يستطلع التضاريس،

يستعرض الجنود، ويقدم نوعاً من القيادة قلّما ظهر مثيله، ولم يتجاوزه أحد. بل وتقدم هذه الغيابات المطوّلة عن مقر القيادة، والتي لم يمكن أن تصله خلالها سوى المعلومات النادرة عن حالة الجيش ككل، دليلاً بحد ذاتها على حقيقة أنه أمكن ترك شؤون عديدة لقادة الفيالق وأن الامبراطور استعد على الاستغناء عن ـ أو على الأقل تأجيل ـ استلام أنوع معينة من الرسائل لقاء القدرة على ممارسة الإشراف ومشاهدته الأمور لنفسه.

وتبقى نقطة هامة للاعتبار، أخيراً، هي أن نظام القيادة الثوري الذي استخدمه نابليون لم يكن ثمرة التقدم التكنولوجي، كما يميل المرء للاعتقاد، بل مجرد التنظيم والعقيدة المتفوقين. هذا، ولم تزد الوسائط الفنية المتاحة للامبراطور تقدماً عن تلك المتوفرة لدى خصومه؛ بل اختلف عنهم في امتلاكه للجرأة والبراعة اللازمتين لتجاوز الحدود التي فرضتها التكنولوجيا على القادة عبر آلاف السنين. وبينما سعى خصوم نابليون للحفاظ على السيطرة وتقليل عدم اليقين بواسطة حشد قواتهم حشداً كثيفاً، اختار نابليون الطريق المعاكس، أي إعادة تنظيم جيشه وإضفاء اللامركزية عليه بطريقة تتيح لأجزائه أن تعمل باستقلالية لفترة زمنية محدودة وأن تتحمل بالتالي درجة أعلى من عدم اليقين. واستفاد نابليون فائدة مربحة من المحدوديات عينها التي فرضتها التكنولوجيا، بدلاً من السماح للوسائل التكنولوجية المتوفرة أن تملي منهج الاستراتيجية وطريقة عمل القيادة. أنه من البديهي أن شيئاً مما سبق لم يكن ممكناً لولا التحسن بالبنية التحتية للاستراتيجية، كما وصفت أعلاه، وكذلك فإن الثورة بالقيادة لم تكن بلا سوابق كلياً. لكن ترتب على شخص ما أن يجمع أجزاء اللغز، وكان نابليون بونابارت هو ذلك الرجل. أن يعرف المرء ماذا يقدر أن يفعله على أساس الموارد المتاحة، وأن يفعله؛ أن يعرف ماذا لا يقدر أن يفعله، وأن يمتنع عن السعي لفعله؛ وأن يميز بين الأمرين ـ أن ذلك، بطبيعة الحال، هو تعريف العظمة العسكرية، بل والعبقرية الإنسانية عموماً.

هوامش الفصل الثالث

(١) سبق العمال وبناؤو الجسور والبخارون وما شابه، جيوش القرن الثامن عشر دوماً، بهدف تحضير الطرق لتقدم الجيوش.

(٢) وقعت غالبية الحروب الأوروبية، لهذا السبب وغيره، في ألمانيا الجنوبية قبل ١٨٠٠، وفي إيطاليا الشمالية والبلدان المنخفضة. Perjes, «Army Provisioning,» P. 4.

(٣) لا تزال مفرداتنا السياسية تشمل المصطلحات والألقاب من أصل عسكري، مثل «قنصل» و«برايتور» و«ديكتاتور» و«دوكس» (أي دوق أو دوغه) و«امبريتاور». بالـلاتينية، و«كونيغ» و«يارل» (أي «الشجاع») بالألمانية.

(٤) انظر: van Creveld, *Supplying War,* PP. 56 — 57.

(٥) تلقى الامبراطور الرسائل اليومية من باريس خلال حملة ١٨١٣ في ساكسوني، مثلاً، التي وصلت بالعادة ضمن مئة ساعة بعد إرسالها، إضافة إلى العديد من الرسائل الكثيرة من العملاء في امستردام وأرفورت وماينز وميلان وميونخ وستراسبورغ وشتوتغارت وورتزبورغ. هذا، ووصلت الرسائل من الامبراطورة ورئيس الوزارة grand chancellor ووزير الشرطة وقادة المستودعات ومعسكرات التدريب في أنحاء الامبراطورية. وتم مراقبة وذكر كافة التحركات عبر نهر الراين إلى نابليون يومياً. انظر: A. J. F. Fain, *Manuscrit de Mil Huit Cent Treize* (Paris, 1824), vol. II, PP. 47 — 52, and H. Giehrl, *Der Feldher Napoleon als Organisator* (Berlin, 1911), PP. 66 — 67.

(٦) امتلك نابليون، في ١٨٠٦، مجموعة خرائط مرسومة يدوياً بقياس ١ إلى ١٠٠,٠٠٠ تشمل كل أوروبا غرباً من روسيا. وذلك إنجاز ملحوظ حين نتذكر أن الألمان أنفسهم لم يمتلكوا سوى مجموعة واحدة من الخرائط بقياس ١ إلى ٢٠٠,٠٠٠ تشمل ألمانيا بعد ١٨٧٠.

(٧) حدد ضابط عهدة روسي تلك الكثافة بتسعين شخصاً لكل ميل مربع، في أوائل القرن التاسع عشر. Cäncrin, *Uber die Militärökonomie im Frieden und Krieg* (St. Petersburg, 1821), P. 311.

(٨) لكن لم تكن العلاقة بين الإمداد والحركية، قبل وبعد ١٨٠٠، بالبساطة التي تلمح إليها هذه الجملة الوجيزة. انظر: van Creveld, *Supplying War,* chap. 1,2.

(٩) M. de Saxe, *Reveries on the Art of War* (Harrisburg, Pa., 1947), PP. 36 — 37.

(١٠) Clauèswitz, *On War,* vol. II, P. 38.

(١١) أوعز لكل فيلق أن يبحث عن الطعام بأحد جانبي خط سيره فحسب، حين عملت الفيالق عبر طرق موازية. أما حين اتبعت بعضها الآخر، افترض من كل فيلق أن يبحث بجوانب مختلفة. انظر أمر نابليون إلى مورا، ١٨٠٥/٩/٢١: *Correspondance de Napoléon Premier* (Paris, 1863), vol. XI, no. 9249.

(١٢) يشكل ذلك وصفاً للعمليات الفعلية للفيلق الثالث التابع لدافو، في حملة اوسترليتز في ١٨٠٥.

(١٣) كانت برقية «شاب» نظاماً بصرياً يستند إلى سلسلة من الأبراج التي تحمل الأشعة المتحركة. وابتعدت الأبراج مسافة ستة إلى عشرة أميال عن بعضها البعض، وبداخل كل منها مسؤولان، يعمل أحدهما بتشغيل الأشعة فيما يراقب الآخر بالمنظار. وكان النظام يقدر على بث الرسائل لمسافة ٢٠٠ ميل يومياً،

إنما كانت موثوقيته متدنية ــ بسبب درجة التكرار المنخفضة للغة الإشارة المستخدمة، وبسبب الأحوال الجوية أيضاً ــ وجعله ثباته الجغرافي غير مناسب لنقل الرسائل العملياتية (مقابل الاستراتيجية). إلا أن أربعة خطوط وصلت فيما بين باريس وبين اوستيند وبريست وروما وميونخ، مع فرع إلى ماينز، حتى ١٨١٥، بينما أقيمت النظم البصرية على أسس مشابهة حتى عقد الثلاثينات بالقرن ذاته. انظر: Giehrl, *Der Feldherr Napoleon,* PP. 66 — 67.

(١٤) تمثلت معضلة نابليون الرئيسية في مجال القيادة في اسبانيا، بأن شقيقه الملك لم يكن كفؤاً عسكرياً، ولم يسعه الاتكال عليه لممارسة القيادة الفاعلة. لكن رفض الماريشالات الانصياع إلى بعضهم الآخر، بالمقابل، مما اضطر الامبراطور إلى السعي للقيادة من بعيد. انظر: J. L., «Méthodes de Commandment de Napoléon pendant les Guerres d'Espagne,» *Revue Historique,* 44, 1911, PP. 458 — 483, and-45, 1912, PP. 57 — 90, 235 — 263, 450 — 453.

(١٥) Las Casas, *Mémorial de Sainte Héléne* (Paris, 1869), vol. II, P. 18.

(١٦) M. Bourienenne, *Memorirs of Napoleon Bonaparte* (London, n. d.), P. 154.

(١٧) كما جاء في: Vaché, *Napoléon en Campagne* (Paris, 1900), P. 4.

(١٨) «يعرف كل شيء، يفعل كل شيء، ويقدر على أي شيء». حسب سييس، كما جاء في: D. Chandler, *The Campaigns of Napoleon* (London, 1963), P. 262.

(١٩) Las Casas, *Mémorial,* vol. VI, P. 359.

(٢٠) «النشاط، النشاط، السرعة، أطيب تمنياتي لك». Napoleon, *Correspondance,* vol. XI, no. 9386.

(٢١) قام كولانكور بالوظيفتين بعد مقتل دوروك في ١٨١٣ ــ قتل بقذيفة مدفعية أثناء وقوفه إلى جانب الامبراطور على تلة.

(٢٢) حول «المجلس الأسود»، انظر: Giehrl, *Der Feldherr Napoleon,* P. 52 ff. خضع المجلس لفوشيه، ووظّف أكثر من مئة رجل وفتح عدة آلاف من الرسائل يومياً، أبان أوج الامبراطور، بما في ذلك، بريد جميع الضباط الحلفاء.

(٢٣) انظر مثلاً أمر بيرتييه إلى الجنرال زانوشيك، آذار/ مارس ١٨٠٨، في: Napoleon, *Correspondance,* vol. XIV, no. 12130.

(٢٤) *Précis de l'Art de la Guerre* (Osnabrück, 1973, reprint of the 1855 edition), vol. II, PP. 181 — 182.

(٢٥) كما جاء في: J. L. Lewal, *Tactique des Ravitaillements* (Paris, 1881), P. 29.

(٢٦) A. de Philip, *Etude sur le Service d'Etat Major Pendant les Guerres du Premier Empire* (Paris, 1900), P. 5 ff.

(٢٧) كانت التقسيمات هي: الجنرال المعاون الأول ــ ارشيف الأركان العامة، مجموعات القوانين، الانضباط، التنظيم، التفتيش، السيطرة، تحركات الجنود، المجالس الحربية، الأسرى، تقارير تقدير الموقف؛ الجنرال المعاون الثاني ــ مفكرة الجيش، التسليح، المدفعية، الطلائع، المعسكرات، الغذاء، المستشفيات، الدرك، إدارة الأماكن؛ الجنرال المعاون الثالث ــ الاستطلاع، الخطط، المسيرات، الاتصالات، الخدمات البريدية، توظيف الدللة؛ الجنرال المعاون الرابع ــ إنشاء مقرات القيادة العامة، وحدات الشرطة التابعة لها، الثكنات، المهاجع.

(٢٨) كما جاء في: de Philip, *Etude sur le Service d'Etat Major,* P. 24.

(٢٩) يوجد الوصف الأفضل لمقر قيادة بيرتييه، مقارنة بمقر نابليون، في: K. Vitzthum von Eckstädt, Die Hauptquartiere im Herbstfeldzug 1813 auf den deutschen Kriegsschauplätze (Berlin, 1910), PP. 79 — 88.

(٣٠) «مرسل أوامر الامبراطور»، المصدر السابق، ص ٧٩.

(٣١) حول دارو انظر: R. Tournes, «Le GQC de Napoleon Ier,» *Revue de Paris,* May 1921, P. 137 ff; also H. Nanteuil, *Daru et l'Administration Militaire sous la Révolution et l'Empire* (Paris, 1966).

(٣٢) انظر مثلاً نابليون إلى مورا في ١٨٠٦/١٢/١٤، في: Napoleon, *Correspondance*, vol. XIV, no. 11464; Giehrl, *Der Feldherr Napoleon*, P. 27 ff., and de Phlip, *Etude sur le Service d'Etat Major*, PP. 62 — 64.

(٣٣) Chandler, *The Campaigns of Napoleon*, P. 1034 ff.

(٣٤) انـظر: P. C. Alombert and J. Colin, *La Campagne de 1805 en Allemagne* (Paris, 1902), vol. 1, documents «Annexes et Cartes», PP. 53 — 56. إن الأرقام هنا تشمل فقط الأركان «العامة» للوحدات وليس أقسامها الإدارية والقادة المتخصصين المتنوعين.

(٣٥) De Philip, *Etude sur le service de l'Etat General*, PP. 45 — 50.

(٣٦) انظر: Giehrl, *Der Feldherr Napoleon*, PP. 5 — 6.

(٣٧) Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 10854, 21 .9 1806. وليس واضحاً تماماً لماذا أراد نابليون أن يتم استطلاع المنطقة بهذا التفصيل، إذ انه علم حتى قبل إيفاد بيرتراند، دون شك، أن الجيش الكبير سيتحرك إلى ساكسوني عن طريق غابة ثورينجيان.

(٣٨) Ibid, vol. XXXV, no. 20190, 28.6.1813.

(٣٩) Ibid., vol. XIII, no. 10804, 17.9.1806.

(٤٠) Ibid., vol. XIII, no. 10743, 5.9.1806. لكن لم يعمل نابليون بمثل هذه العزلة دوماً. بل شغل بيرثييه، أحياناً، بألعاب استجوابية خطية، وإن كانت لفظية عموماً، بمثابة تخطيط الطوارىء. انظر مثلا: ibid., vol. XVIII, no. 14795, 30.3.1809.

(٤١) Ibid., vol. XIII, no. 10744.

(٤٢) *Unpublished Correspondence of Napoleon I*, ed. E. Picard and L. Tuetey (Duffield, N. Y., 1913), no. 625.

(٤٣) Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, nos. 10746 and 10747.

(٤٤) المصدر السابق، العدد ١٠٧٥٦.

(٤٥) المصدر السابق، العدد ١٠٧٥٩ و١٠٧٦١.

(٤٦) المصدر السابق، العدد ١٠٧٦٤ و١٠٧٦٥ و١٠٧٦٦.

(٤٧) المصدر السابق، العدد ١٠٧٦٨.

(٤٨) المصدر السابق، العدد ١٠٧٧٣. وبالمناسبة، فقد أمكن توفير عدة أيام عبر الترتيب كي يعمل بيرثييه مستقلاً عند وصول المعلومات الواردة من السفير الفرنسي في دريزدن.

(٤٩) المصدر السابق، العدد ١٠٨٠٤.

(٥٠) المصدر السابق، العدد ١٠٨٠٠ و١٠٨٠٣.

(٥١) المصدر السابق، العدد ١٠٨١٧.

(٥٢) المصدر السابق، العدد ١٠٨٢١.

(٥٣) *Unpublished Correspondence*, ed. Picard and Tuetey, nos. 659 and 664.

(٥٤) Napoleon, *correspondance*, 10818. حسب هـذه الأوامـر، افتـرض أن يتم الانتشـار الأخيـر بين ٢ و٤ تشرين الأول (أوكتوبر). وربما يفسر خطرُ حصول تحرك بروسي سريـع نحو الغرب، أيضاً، مهمة بيـرثييه المذكورة أعلاه.

(٥٥) إن تقارير مورا منشورة في: H. Bonnal, *La Manoeuvre de Jena* (Paris, 1904), P. 193. وكان لكل ماريشال خيالته الخفيفة، إضافة إلى نظام تجسس، الذي ترتب عليه نقل تقاريره مباشرة إلى الامبراطور.

(٥٦) إن التقارير منشورة في: Bonnal, *La Manoeuvre de Jena*, PP. 191 — 200.

(٥٧) Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 10920.

(٥٨) المصدر السابق، العدد ١٠٩٤١.

(٥٩) المصدر السابق، العدد ١٠٩٦١.

(٦٠) Bonnal, *La Manoeuver de Jena*, P. 300.

(٦١) Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 10979.

(٦٢) المصدر السابق، العدد ١٠٩٧٧.

(٦٣) المصدر السابق، العدد ١٠٩٨٠.

(٦٤) إن أوامر نابليون مطبوعة في: *Correspondance* vol. XIII, nos. 10981, 10982, and 10984; أما أوامر بيرثييه، ففي: Vaché, *Napoléon en Campagne*, PP. 45 — 46.

(٦٥) Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 10994.

(٦٦) المصدر السابق، العدد ١١٠٠٠.

(٦٧) لا يعني ذلك، طبعاً، أن هذه كانت الأسباب الوحيدة التي جعلت الامبراطور لا يحب حروب الاستنزاف.

(٦٨) إن الرسالة إلى نيه منشورة في: Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 11003; بينما الرسائل الموجهة إلى بقية الماريشالات منشورة في: Vaché, *Napoléon en Campagne*, PP. 172 — 174.

(٦٩) P. de Ségur, *Un Aide de Camp de Napoléon, 1800 — 1812* (Paris, 1873), vol. I, P. 313.

(٧٠) إن الأمر اليومي منشور في: Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, 11004.

(٧١) أعاد بعض عبّاد نابليون في القرن العشرين، وخصوصاً فاشيه وبونال، اللومَ لكل خلل أوامر نابليون إلى التنقيح الذي قام به بيرثييه. ودون الذكر أن ذلك كان سيدل على عدم كفاءة مطلقاً من قبل رئيس الأركان (ومن قبل سيده بسبب احتفاظه ببيرثييه)، فإن ما يجعل هذا التفسير غير مرجح، حالياً، هو الاعتبار أن بيرثييه ما كان سيتجرأ على تغيير أمر هام كهذا. بل أنه تم إملاء الأمر، وإرساله حرفياً دون إعادة صياغة، دون شك.

(٧٢) انظر: M. P. Foucart, *Campagne de Prusse* (Paris, 1887), vol. I P. 625. إن هذا هو تقرير لفيكتور، رئيس الأركان لدى لان.

(٧٣) Ségur. *Memoir*, vol. I, P. 313.

(٧٤) The Fifth Bulletin, Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 11009. ولعل هذه الرواية apocryphed، مثل روايات عديدة أخرى متضمنة بالنشرات.

(٧٥) كما جاء في: A. Vagts, *A History of Militarism* (Toronoto, 1959), P. 270.

(٧٦) Saxe, *Reveries*, PP. 211 — 215.

(٧٧) Quimby, *Background*, chap. 13.

(٧٨) A. Wavell, *Soldiers and Soldiering* (London, 1953), PP. 47, 52 — 53.

(٧٩) كانت هذه حجة برنادوت اللاحقة.

Vaché, *Napoléon en Campmgne*, P. 201

(٨٠) انظر: D. Riesman, «The Oral and Written Traditions,» in E. Carpenter and M. McLuhan, eds., *Explorations in Communication* (Boston, 1960), P. 110.

(٨١) Napoleon, *Correspondance*, vol. XIII, no. 10992. ويصف نابليون نفسه، بهذه الرسالة، وهو يجتاز عشرين إلى خمسة وعشرين فرسخاً (league، فرسخ = ٣ أميال) يومياً.

الفصل الرابع

السكك الحديدية والبنادق والأسلاك

سوف يتم، بهذا الفصل، وصف وتقييم نظام القيادة المستخدم من قبل الجيش البروسي خلال حملة كونيغراتز في ١٨٦٦ ضد النمسا. وتقدم تلك الحملة النموذج الأبكر للأركان العامة الحديثة أثناء العمل. ويضاف إلى ذلك أن قُصر مدة الحملة تجعل ممكناً إجراء مناقشة تفصيلية كافية ضمن المجال المحدود. وليس مرجحاً أن وصفاً للحملة الألمانية ضد فرنسا في ١٨٧٠ ــ ١٨٧١ كان سيكشف شيئاً يختلف جذرياً، لكن من المؤكد أنه كان سيكون أطول بكثير.

يتمثل اعتبار آخر حكم اختيار حملة كونيغراتز بطبيعة القيادة نفسها. فيسهل النسيان (بل وكثيراً ما حصل النسيان)، إن القيادة ليست مجرد خليط من العجائب التكنولوجية التي تُبنى حولها التنظيمات والإجراءات، بل تتألف من سلسلة من العمليات ــ كل منها قديم قدم الحرب نفسها ــ يتم بواسطتها إدخال الوسائل التكنولوجية المتوافرة إلى الخدمة[1]. في عهد تظهر فيه المعجزات الالكترونية الجديدة يومياً تقريباً وتصبح فيه الأجهزة العاملة بالخدمة العسكرية الراهنة متقادمة، ولولا ذلك، لكان فصل حول الحرب الأهلية الأميركية هو الأنسب هنا، إذ انه يوضح بصورة أفضل استخدام البرقيات. فكان الاستخدام العسكري للبرقيات في أوروبا لا يزال تجريبياً في وقت استعان فيه الجيشان الاتحادي والكونفدرالي [الأميركيان] بكميات من الأسلاك تكفي للامتداد عبر نصف قارة[2]. ولا تتضح صورة هذا التخلف النسبي أكثر منها تقليل لأهمية البرقيات. وسوف يتم تحليل دورها والمحدوديات التي فرضتها على إدارة الحرب تحليلاً وافياً، في هذا الفصل والفصل اللاحق.

العصر الذهبـي في التكنولوجيا

شهد فن الحرب حالة جريان Alux لم يشهد مثيلاً له في أي حقبة سابقة أو لاحقة للسنوات المتوسطة في القرن التاسـع عشر. وكانت أنواع جديدة من الأسلحة كالبنادق الملقمة من العقب والمدافـع المُحَلْزَنَة (المصنوعة من الفولاذ بدلاً من البرونز)، ووسائط النقل الجديدة ـ السكك الحديدية ـ تدخل إلى الخدمة بوقت واحد، مما جعل ضرورياً إعادة تقييم الأساليب التقليدية. وحتى الابن الربيب للحرب ـ أي تكنولوجيا الاتصالات ـ بصفته والد الاختراع بدأ أخيراً بإظهار علامات التقدم. فبعد آلاف السنين جرت الاتصالات البعيدة المدى خلالها بواسطة المرسلين عـلى متن الخيول، باتت البرقيات تقدم للجيوش طرقاً جديدة وذات فعالية لا سابقة لها تقريباً لنقل المعلومات. ولم يكن أي من هذه الاختراعات جديداً كلياً في ١٨٦٦، بل كان أغلبها قد شهد بعض الاستخدام الباكر في حروب ١٨٥٩ و١٨٦٤ و١٨٦١ ـ ١٨٦٥. إنما ما كان أحدها قد بلـغ ذلك الحد من النضـج الذي لا تعود عنده القوانين الأساسية التي تحكم توظيف التكنولوجيا الجديدة وآثارها خاضعة للنقاش.

مما أضيف إلى تلك التغييرات، بل وقزّمها بطرق معينة، هو الزيادة المطلقة في حجم الجيش. فاعتبر مونتيكوكولي، في ١٦٥٠ تقريباً، أن ٣٠,٠٠٠ رجل هو العدد الأكبر الذي أمكن لقائد واحد ضبطه. أما تورين، فاعتبر قوة تبلـغ ٥٠,٠٠٠ رجل «غير مناسبة للذي يقودها ولأولئك الذين يؤلفونها»، بينما رأى غوفيون سان سير في أوائل القرن التاسـع عشر أن توجيه أكثر من ١٠٠,٠٠٠ جندي «يتطلب قدراً من القوة المعنوية والجسدية لا يتأمل المرء أن يجدها مجتمعة برجل واحد»[3]. وتدل معارك نابليون نفسه على أن هذه الأرقام ليست نسجاً من الخيال بل قدمت حدوداً حقيقية. فقاد الامبراطور ٨٥,٠٠٠ رجل بدقة عالية عند آوسترليتز، لكنه فقد السيطرة على ما يتراوح بين ثلث ونصف قوته البالغة ١٥٠,٠٠٠ عند جينا في ١٨٠٦. وقاد واحدة فقط من ثلاث معارك خاضها جنوده البالغين ١٨٠,٠٠٠ بوقت واحد عند لايبزيـغ في ١٨١٣[4]. إنما حشد الطرفان معاً ٤٤٠ إلى ٤٦٠ ألف جندي عند كوينغراتز في ١٨٦٦، مما يزيد قليلاً عن المجتمعين في «معركة الأمم» عند لايبزيـغ. فكانت، بكل بساطة، أكبر معركة تم خوضها أبداً حتى ذلك الوقت.

لو بدأنا بآخر تلك التطورات، فكانت تعني زيادة حجم الجيوش أنه استحال إبقاؤها معبأة دوماً بل وجب حفظها كاحتياطي يستدعى عند اندلاع الاشتباكات، كي تقذف باتجاه العدو كصواريخ باليستيكية منطلقة من عنابرها. ولم تُثِر عملية استدعاء الرجال وتشكيلهم ضمن وحدات وإعطائهم المعدات ونشرهم على الحدود معضلات لا سابقة لها بالإدارة والتوجيه فحسب، بل غدت القوات حين اجتمعت بتعبير مولتكه أكبر «من أن تعيش أو أن تتقدم»، فإذا احتشدت بكتلة واحدة «لم تقدر حتى أن تحيا»، مما ترك لها خياراً واحداً هو القتال(٥). وقدَّر رئيس أركان بروسيا أن حشد مثل هذه القوات شكل «بحد ذاته كارثة»، إذ ان نمو التشكيلات الرئيسية ــ الفيلق الذي بات يعد أكثر من ۳۰,۰۰۰ رجل ــ جعل مستحيلاً المحافظة على أي منها ضمن أي محور معطى للتقدم(٦). وهكذا، فغدا ضرورياً تماماً «السير المنفصل والقتال المشترك»، وهو أسلوب تطلب تشكيلات قوية مكتفئة ذاتياً ومعرفة مسبقة جيدة بتحركات العدو واتصالات ممتازة بين القوات المتباعدة جغرافياً(٧). فما أمكن وضع نظام حرب مولتكه، باختصار، موضع التنفيذ بدون نظام قيادة مماثل. أو ربما يجب القول أن طبيعة الجيوش قدمت معضلات جديدة للقيادة، وقع على عاتق «جنرالشتاب»، أي الأركان العامة، حلها.

ساهم عامل آخر بانتشار الجيوش جغرافياً: نشوء السكك الحديدية للحرب والغزو. وبدت فائدة السكك الحديدية محدودة كلياً تقريباً بالتعبئة والانتشار اللذين سبقا اندلاع الاشتباكات الفعلية؛ هذا ما أوضحته التجارب الباكرة في الاستخدام العسكري للسكك، مثل هروب الثوريين في بادن بواسطتها من أيدي الجيش البروسي في ١٨٤٨ ــ ١٨٤٩، وحين أدت التعبئة النمساوية ضد بروسيا إلى هزيمة هذه الأخيرة في أولموتز، وخلال حروب ١٨٥٩ و١٨٦٤. وقد توقفت سرعة التعبئة والانتشار بالكامل تقريباً على عدد الخطوط التي أمكن إدخالها إلى الخدمة، نظراً إلى السعة المحدودة لكل خط. وبما أنه قل ما ربط أكثر من خط واحد بين نقطتين محددتين، فكان الاعتماد على السكك الحديدية يعني بالضرورة نشر الجيوش عبر الجبهات العريضة ــ بغض النظر عن رغبات القادة أو عن المخاوف التي أثارها مثل ذلك النظام(٨). وكان الطرف الذي خرج منتصراً من حملة كوينغراتز هو ذلك الطرف الذي استخدم جيشه خمس سكك حديدية لتحقيق انتشاره (مقابل سكة واحدة فقط استخدمها خصمه) والذي امتدت جبهته بالتالي على أكثر من ٢٠٠ ميل.

هذا، وأثرت السكك الحديدية على القيادة بطريقة أخرى. كانت السكك أداة فنية بحتة لا تتأثر بالتهديدات ولا بالوعود، فاتسمت بمرونة أقل من قوافل الرجال والخيول التي أمكن دفعها لمسافة ميل إضافي أو توجيهها عبر طرق بديلة. وصار يعني الاتكال على السكك الحديدية، بالتالي، تشديداً متزايداً على الحساب العلمي والرياضي مقابل غرائز الماضي. وتطلب تنسيق الرجال والأسلحة والمؤن والقطارات، علاوة على زيادة سعة كل خط حديدي إلى حده الأقصى ومنع الاكتظاظ، نوعاً من عمل الأركان المضني المألوف لدى أعضاء هيئة رئاسة الأركان التابعة لبيرثييه، إنما مرفوعاً إلى مستوى جديد من الدقة بالمكان والزمان[٩]. وكي تصبح تلك الدقة ممكنة، حاول قسم السكك الحديدية أن يضمن أن تكون العملية الكاملة حرة من تدخل العدو (تحقق ذلك عبر إنزال القوات من القطارات قبل الحدود بمسافة بعيدة)، مما حول الحرب إلى مسألة هندسية فحسب. وامتد هذا المقترب مع مرور الزمن من قسم السكك الحديدية، الذي سرعان ما أصبح الفرع الأشهر مكانة لدى هيئات الأركان العامة في كل مكان، إلى أجزاء أخرى من التنظيم. وصار ذلك أحياناً بنتائج مأساوية، لكن ليس في ١٨٦٦ حين كان ذلك التطور لا يزال مستقبلياً.

إذا التقت عوامل عدة لتجعل من الممكن ــ بل من الضروري ــ تحقيق المعايير الجديدة في ممارسة السيطرة المركزية، فإن التطورات المعاصرة بتكنولوجيا الأسلحة حملت أثراً معاكساً. فكانت السرايا والكتائب الكاملة، خلال الفترة الحديثة الأولى وأحياناً خلال الحروب النابليونية أيضاً، تعتمد على الصليات المُطْلَقة عند الإيعاز، مما أتيح بواسطة تكتيك تقدم الجنود كأنهم في استعراض عسكري، ببطء ضمن الصفوف أو الطوابير واقفين بطول قاماتهم. إنما كان مولتكه قد أدرك القوة الدفاعية للبنادق الجديدة الملقمة من العقب breach في ١٨٦٦، فصير إلى تقليل عدد الرجال لكل ياردة من الجبهة من أجل تقديم هدف أصغر للعدو[١٠]. وغدت الرماية من موقف الانحناء أو الانطباع prone عملية، مما أتاح للجنود البحث عن السواتر. وأدى انتشار الجنود وتغيير مواضع الرمي، في غياب الوسائل الحديثة للاتصال التكتيكي، إلى تقلص شديد في كمية السيطرة التي تمكن القادة الصغار من ممارستها على رجالهم. وبكلمة أخرى، فإن قدوم الأسلحة الجديدة ــ أو بالأحرى انتشارها من حفنة من أفراد «ياغر» و«شاسور» (مشاة خفيفة) إلى المشاة ككل ــ كان يعني أنه لم يعد ممكناً للجنود

أن يقاتلوا واقفين على مرأى كامل من بعضهم البعض ومن قادتهم، وذلك للمرة الأولى في التاريخ. وتحولت الجيوش الكاملة إلى غيوم من المناوشين الذين لا سيطرة عليهم، وخصوصاً أثناء الهجوم. وما كان الوضع سيتغير جذرياً إلا بقدوم جهاز اللاسلكي المتنقل في الحرب العالمية الثانية.

عزت البرقيات كافة تلك الاتجاهات المتعارضة، لكونها التقدم التكنولوجي الحقيقي الأول في حقل الاتصالات منذ آلاف السنين. واتكلت البرقيات على الأسلاك، مما يعني أنه وجب تثبيت أماكن المحطات، وأن البرقيات كانت مفيدة أكثر بالدفاع منها بالهجوم. إن صعوبة نقل المعدات المتوافرة (العربات والأسلاك والبكرات والعمدان) والأجهزة اللازمة لإنشاء الخدمة في التضاريس الصعبة، قيدت الاستخدام حصرياً تقريباً في نطاق مقرات القيادة الرئيسية والاستراتيجية. وكان استخدام البرقيات للأغراض التكتيكية، غير أغراض حملات الحصار، صعباً إن لم يكن مستحيلاً. وسار خط أسلاك البرقيات بموازاة السكك الحديدية، وقد استحالت عملية التعبئة دون عونها. لكن حين حصل الابتعاد عن السكك الحديدي، صار استخدام البرقيات مشوباً بالمعضلات، حيث تنامت العوائق كلما ارتفعت حركية الحملة.

كانت خدمة البرقيات البروسية، في ١٨٦٦، بجودة الخدمة لدى أي بلد آخر بالقارة الأوروبية، لكن ليست أفضل منها[١١]. وكان يتم بناء نظام بصري بين برلين وبين منطقة راينلاند التي لحقها الضم حديثاً، حتى وقت متأخر هو ١٨٣٥. وانطلقت التجارب بالاختراع الجديد، أي البرقيات، خلال الأربعينات وتقدمت بسرعة بعدها. فارتبطت المدن الأوروبية الأهم برقياً في منتصف الخمسينات، وصدرت أخبار عن «توسع ملحوظ» في «المعهد البرقي» للجيش البروسي ــ محاولة باكرة لوضع المعدات اللازمة على متن العربات وجعلها صالحة للاستخدام الميداني[١٢]. وتراكم تقدم كافٍ حتى نهاية العقد لتأسيس فيلق «مهندسي البرقيات والسكك الحديدية» بغرض تركيب وتشغيل وصيانة نوعي الخطوط، كما جرى التدريب المشترك مع أنواع أخرى من الجنود[١٣]. وكانت ستنجم هذه التطورات، في ١٨٦٥، التي وازنها تطورات مماثلة تماماً في أماكن أخرى، عن نشوء «خدمة برقيات ميدانية» قادرة على ربط الجيوش الميدانية بمقرات القيادة العامة بالمؤخرة، وربطها ببعضها الآخر ولو نظرياً على الأقل. واعتُبر إنشاء الخطوط بسرعة ميلين إلى ثلاثة أميال بالساعة كعملية ممكنة، وكذلك بث

الرسائل بواسطتها بمعدل ثماني إلى عشر كلمات بالدقيقة. ولكن لزم أن تكون العربات التي تحمل أجهزة البث ثابتة كي تعمل تلك الأجهزة، وهو قيد أدى إلى قطع الخدمة كلما انتقل مقر القيادة(١٤). فقدمت البرقيات الإغراء إلى القادة كي يبقوا على الاتصال بالمؤخرة على حساب الجبهة، وربما ارتبط ذلك بحقيقة، سوف نراها، إنه تم خوض جميع معارك حملة كوينغراتز باستثناء واحدة بدون إدارة قادة الجيش(١٥). وكان للبرقيات الأثر على مستوى مقرات القيادة، علماً أن الفيالق والفرق (دون ذكر التشكيلات الأدنى) ظلت معتمدة كلياً على المرسلين والإشارات البصرية والصوتية.

وتظهر طريقة تقييم المعاصرين لهذه التطورات ومدى حماسهم للتكنولوجيا الجديدة وفهمهم لمحدودياتها، خير ظهور في كلماتهم. وكتب ضابط نمساوي في ١٨٦١:

«إن المؤلف الحالي يتذكر تماماً الخوف الذي أصابه في ١٨٥٩ حين سمع أنه أمكن لِـ«فيلدتسوغمايستر» هيس [الذي قاد ضد الفرنسيين في إيطاليا] أن يكون على اتصال برقي مباشر بِغيولاي [في فيينا]... وخاف المؤلف ألا يؤدي ذلك إلى إحياء «هوفسكريغسرات» [مجلس الحرب الملكي] الموقر، فثبتت صحة ذلك الخوف. إن القائد الذي يرتبط بهذه الطريقة يستحق الشفقة؛ فأمامه عدوان يجب هزمهما، أحدهما بالمقدمة والآخر بـالمؤخرة... فيجتمع كل شيء ليحرم القائد من قوته واستقلاله، بالصدفة جزئياً وعن قصد جزئياً. ومن أجل منع البرقيات من إلحاق الضرر أثناء الحرب ينبغي أما التمتع بأمير عظيم يجلس على العرش أو بقائد شجاع صاحب شخصية قوية لا يخاف تولي المسؤولية، فسيعرف كيف يتجاهل رسالة قادمة من الوطن»(١٦).

وصحيح أنه أشير إلى أن البرقيات ستجعل ممكناً الاتصال الفوري باتجاهين بين القادة والمفارز، مما يقلل أو يزيل عدم اليقين، لكن ضابطنا هذا لم ينظر إلى الأمور بتلك النظرة الإيجابية.

«وفي الأمور التكتيكية أيضاً يحسن المرء ألا يعتمد على البرقيات، إذ أنه معرض للضرر وغير موثوق للغاية... إن العدو، الخيانة، ونيران المدفعية الصديقة، وحتى الطقس، قادرة جميعاً على قطع الخدمة بأي وقت. وتتعاظم تلك المخاطر كلما ازدادت أهمية الخطوط. ولا تقدر

البرقيات في أغلب الحالات، أي في حضور العدو، أن تحل مكان الرسائل الشخصية... لن تكون البرقيات، مثلها مثل السكك الحديدية، ذات فائدة للعامل التكتيكي إلا في الحالات الاستثنائية جداً، وسيحسن لو لم يضع ثقة كبيرة بأي منها. لكن لا يصح ذلك بالنسبة إلى القائد الاستراتيجي الذي... سيشعر بالإغراء مراراً ليستخدم تلك الوسيلة الحديثة للاتصال السريع. لكن يترتب عليه أن يحذر من الذهاب بعيداً لئلا تنقلب قوة هذا الوسيط الصعب الضبط ضده».

ثبتت صحة هذه التحذيرات كما سوف نرى. إذ تأكدت هامشية أهمية البرقيات في قيادة الجيوش بالميدان ــ خلافاً لعملية التعبئة والانتشار وأيضاً للمحافظة على الاتصالات بين الجيوش وبين مقرات القيادة العامة الثابتة بالمؤخرة. فلم يؤدِّ استخدام البرقيات إلى تقليل «ضباب الحرب» كثيراً، على عكس تنبؤات البعض. وإذا انتصر البروسيون في ١٨٦٦، فعاد ذلك إلى حقيقة أنهم ابتكروا الوسائل، مثلهم مثل نابليون قبل ستين عاماً، للتغلب على محدوديات الأداة الجديدة بالوقت ذاته الذي كانوا يستثمرون فيه طاقاتها. فانتقل حالياً إلى تلك الوسائل.

ولادة الأركان

عادت أصول الأركان العامة البروسية، مثل تنظيمات أخرى من نوعها، إلى أركان ضباط اللوازم في القرن الثامن عشر[١٧]. وتمثلت وظائفها الأولى بمسح وتصميم المعسكرات؛ أما التحصين والاستطلاع فأضيفا لاحقاً. وتأسست أصلاً في زمن الحرب، ثم تم حلها بعد زوال النزعات، لكن أصبحت دائمة في عقد التسعينات من القرن الثامن عشر، وتلقت ضباطها من «كلية الشرفاء» nobles التي أنشأها فردريك. وقد تحددت مهامها كتابةً، وشهدت توسيعاً ما، على أيدي الجنرال فون لوكوك في ١٨٠٠: فصار واجباً على ضباط «أركان اللوازم»، إضافة إلى المهام المذكورة أعلاه، أن يقودوا القوافل خلال المسير وبالقتال، وإن يعملوا كمرافقين لقادتهم («وأن يقدموا المشورة حين تُطلب»)، وأن يديروا جهاز الاستخبارات والتجسس، وأن يدونوا المفكرة الحربية. أي أن الأركان كانت تتشعب، من الوظائف الفنية الصرفة إلى الاستخبارات والعمليات.

قام العقيد فون ماسنباخ، في ٣٨٠٢ ــ ١٨٠٣، بإعادة تنظيم الأركان، علماً أنه صُرِف من الخدمة لاحقاً لكونه أحد مسببي مهزلة جينا. فانقسمت أعمال الأركان الآن إلى «الأساس» (أي الاستخبارات الاستراتيجية) من جهة، و «الراهن» (أي دراسة الحرب، صياغة القوانين، وتخطيط الطوارىء) من الجهة الأخرى. وأنشئت سياسة لتبديل الضباط دورانياً بين الأركان والصف، وانقسمت الأركان نفسها إلى ثلاثة أجزاء ــ واحد للمسرح الحربي الغربي وآخر للشرقي وثالث للمركزي. وتابع الجنرال فون شارنهورست عمل ماسنباخ، بعد ١٨٠٦، وعاون على تأسيس «كريغسأكاديمي»(*)، وقدم الأركان النظامية بأمرة رئيس أركان إلى التشكيلات الرئيسية للمرة الأولى، مما وضع الأسس لهيئة «تروبنجنر الشتاب»، لاحقاً أي «الأركان العامة مع الجنود». وبقيت الأركان خاضعة لوزارة الحربية (بل وألفت «الدائرة الثانية» ضمنها من ١٨١٤ فصاعداً) طيلة هذه الفترة، فابتعدت كثيراً عن أذن الملك. ولم يصرح الملك فيلهيهم بأنه سوف «يبث أوامره بخصوص التحركات العملياتية للجيوش المنتشرة من خلال الأركان العامة» منذ تلك اللحظة، إلا في شباط (فبراير) ١٨٦٦، أي بعد خمسين عاماً من العلائق بين الوزارة والأركان التي لم تكن ودية دوماً وبعد خوض الحرب ضد الدانمرك والفوز بها. إنما لا ينبغي ذلك، كما توضح الكلمات، إن تأثير الأركان العامة على تنظيم الجيش وتسليحه في أوقات السلم ظل غير مباشر في أجسن الأحوال.

احتوت الأركان العامة في برلين، في ١٨١٦، على «دائرة» لكل من مسارح الحرب الثلاثة، زائد «قسم» للتاريخ العسكري، وهو موضوع أدرجه شارنهورست وكان سيظهر وقعاً مثيراً على تشكيل العقيدة والممارسة العسكريتين الألمانيتين[١٨]. وعالجتِ «المكاتب» حساب المثلثات والطوبوغرافيا، بينما تولى «معهد» الطباعة. وشملت «تروبنجنر الشتاب» أربعة ضباط (بمن فيهم رئيس الأركان) خارج برلين لدى كل فيلق وضابطاً لدى كل لواء؛ فلم يتم تبني تنظيم الفرقة إلا في الثلاثينات من القرن التاسع عشر. ولم تشهد البنية تغييراً أساسياً خلال السنوات الخمسين التالية. إنما توسعت «الدائرة الثانية (المركزية» بالخفاء، حتى عالجت التنظيم والتدريب والتعبئة

(*) الكلية الحربية ــ المترجم.

والانتشار، بينما تقلصت الدائرتان «الغربية» و«الشرقية» تدريجياً باتجاه تجميع الاستخبارات، مما وفر الأسس للتشكيلات اللاحقة «فرمده هيره فيست أوند فرمده هيره أوست» («الجيوش الأجنبية غرب وشرق») وبما أن واجباتها شملت التعبئة والانتشار، فسيطرت «الدائرة الثانية» أيضاً على السكك الحديدية ــ وهي حالة شاذة لم تتصحح إلا عند إنشاء «دائرة السكك الحديدية الرابعة» المستقلة في ١٨٦٩.

ظلت الأركان العامة متواضعة نوعاً ما خلال عمليات إعادة التنظيم هذه[١٩]. وشمل أعضاؤها في برلين، من ١٨٥٣ فصاعداً، جنرالين اثنين إضافة إلى رئيس الأركان، وثلاثة عقداء كقادة دوائر وعقيد كرئيس أركان لدى مفتش المدفعية العام، وستة ضباط أركان وستة نقباء ــ أي ما مجموعه واحد وعشرون. وافترض أن يشمل كل مقر قيادة جيش وهم ثلاثة خارج برلين (لكنه لم يشمل فعلاً، بسبب نقص الأفراد المدرَّبين) جنرالاً واحداً وستة ضباط آخرين؛ وشملت مقرات قيادة الفيلق التسعة جنرالاً وضابطين آخرين لكل منها؛ بينما شمل كل من مقرات قيادة الفرق الثماني عشرة ضابطاً واحداً. فبلغت «تروبنجنر الشتاب»، إذن، ستة وستين رجلاً، والأركان العامة ككل سبعة وثمانين. وتقارن بذلك أركان الفيلق الواحد في الجيش الأميركي خلال الحرب العالمية الثانية، التي احتوت على تسعة وستين ضابطاً[٢٠].

تألف عمل الأركان العامة في أوقات السلم من التجميع المضني للمعلومات حول الخصوم المحتملين ومسارح الحرب، صياغة وإعادة الخطط للتعبئة («موبيلما خونغ») والانتشار («آوفمارش»)، تحضير القوانين والأوامر القائمة للأغراض التدريبية، إدارة المناورات الحربية («كريغشبيله») من النوع الذي زعم أن النمساويين رفضوا تعلمه لأنه لم يقدم فرصة اكتساب المال، وجولات الأركان السنوية، أو «جنرالشتابسرايزه»، التي دامت لمدة ثلاثة أسابيع والتي استُخدمت لتعويد ضباط الأركان على بعضهم الآخر وعلى التضاريس التي كانوا سيعملون فوقها على الأرجح. ولم تنتج العملية الكاملة الهادئة نوعاً ما بالتجانس وإجماع الرأي كالذي يتخيله المؤرخون العسكريون أحياناً ــ إذ بقي لشليفن أن يثبت فكرة الأركان المؤلفة من العجلات cogwheels المسنَّنة البشرية، كل منها كالآخر تماماً، كمثال ــ لكنها أدت إلى خلق مجموعة من الضباط الذين عرفوا نقاط قوة وضعف بعضهم البعض بدقة والذين أمكن الاعتماد عليهم لتأدية واجباتهم بحذافيرها وبسرعة معقولة.

عند اقتراب الحرب في ١٨٦٦، وقف عند قمة هيكل القيادة البروسي الملك فيلهيلم البالغ الثامنة والستين من عمره، وهو جندي جاف كان قد أمضى قسطاً كبيراً من حياته، كجميع الحكام البروسيين، داخل وفي محيط الجيش. وكان سيصبح قائد فوج صالح بلا شك، لو كان أصغر سناً بربع قرن. وعمل مستشاراً رئيسياً له رئيس الأركان، هيلموت فون مولتكه، الذي صغر سيدة بسنتين، وهو رجل صامت taciturn ومحتال sly نوعاً ما جمع العقلانية بخلفية علمية واسعة ندرت لدى الضابط البروسي. وكان رجلاً تنظيمياً يلاحظ التفاصيل بدقة، أنجز عملاً بارزاً بالأركان خلال المراحل الأخيرة من حرب ١٨٦٤ ضد الدانمرك، لكنه لم يقُد أبداً أي تشكيل أكبر من الكتيبة، وذلك في زمن السلم.

لم يكن وضع مولتكه، في ١٨٦٦، مثله مثل الأركان العامة ككل، قوياً كما كان مكتوباً له. بل أمكن لكتاب حول الجيش البروسي أن يصدر حتى في ١٨٦٢ دون أي ذكر للأركان على الإطلاق[٢١]. ويمكن قياس الأهمية النسبية للأركان من حقيقة أن أعضاءه احتلوا عربة واحدة فقط ضمن القطارات الستة التي نقلت مقر القيادة الملكية من برلين إلى الميدان. وعلق ضابط ضالع قائلاً: «إن حشداً من العاطلين عن العمل الذين يسعون إلى الظهور بمظهر هام هو أمر يبعث على الاشمئزاز repulsive دائماً، وخصوصاً حين يدعون الصداقة ويتمنون لك التوفيق ويظهرون بالموافقة على كل شيء، إلا أنهم يشعرون بوجوب التعليق حول أشياء لا يعرفون بها البتة»[٢٢]. وصحيح أن مولتكه كان مستشار الملك الأساسي، إلا أن ثلاثة أشخاص آخرين على الأقل، بمناصب هامة، أخضعوا خططهم الخاصة للحملة، ولزم ردهم fobleed off. إنما نجح مولتكه، الهادىء وغير المدعي، غالباً بإبقاء ذهن الملك بالسراط المستقيم، وليس من أدنى إنجازاته.

شمل مستشارو مولتكه نفسه الرئيسيون في الميدان[٢٣] الجنرال فون بودبييلسكي، و «أوبر كفارتيير مايستر» [«ضابط اللوازم العام» over gm] الذي يحسن وصف منصبه بأنه نائب رئيس أركان، وفون فارتنسليبن، وهو خبير السكك الحديدية الذي يمنعه تخصصه من نقل الرسائل بالميدان[٢٤]. ووجد ثلاثة رؤساء دوائر (دورينغ، بيرغمان، فايث) إضافة إلى مفتش المدفعية العام، الجنرال القائد، المهندسين، جنرالين اثنين ملحقين («آلا سويت»)، وستة مرافقين. ولم يكتسب أي من هؤلاء

الضباط درجة من الأهمية تمنعه من تناول أي عمل قد يطرأ، ولم يتميز أي منهم بدرجة من التخصص تمنعه من الحلول مكان الآخرين عند الضرورة. وتمثلت النتيجة بجو مرتاح ودي ساد خلال الاجتماعات اليومية التي ترأسها مولتكه(٢٥).

خضع مباشرة لمقر القيادة العامة قائد الجيش الأول، الأمير فردريك تشارلز، وهو جندي حذر ضيق الأفق نوعاً ما يشبه عمه الملكي. وكان قد اشترك ببضع مناورات للأركان العامة وقاد (إذا يصح القول أصلاً أن الأمراء يقودون أي شيء) الوحدات من مستوى السرية صعوداً حتى الفيلق. وتولى مكان القائد العام من رانغل في وقت متأخر من حرب ١٨٦٤، وعمل مولتكه رئيساً لأركانه. إلا أن في هذه المرة كان رئيس أركانه هو الجنرال فويتس ــ ريتز، وهو شخصية صعبة حسد مولتكه ونظر بازدراء إلى خططه. فكان الدافع الحقيقي للجيش الأول، بالتالي، هو «أوبركفارتيير مايستر» شتولبناغل الذكي والطموح والضاغط، وهو صديق حميم لمولتكه عمل أحياناً وكأن رؤساءه غير موجودين(٢٦).

اختلف الأمر كلياً في مقر قيادة الجيش الثاني. وقاده ولي العهد الأمير فردريك فيلهيلم البروسي، الذي صغر ابن عمه بثلاث سنوات وشابهه بأنه خريج التعليم العسكري البروسي الملكي. إنما اتخذ لنفسه زوجة انكليزية، عاونته باكتساب منظور أوسع من المعتاد. فاتسم بالشباب والروحية المقدام، واشترك مع رئيس أركانه المبادِر، الجنرال بلومنثال، لبعث النفس الهجومية بالجيش الثاني على عكس الحيطة السائدة بالجيش الأول. وكان «أوبركفارتيير مايستر» التابع لهم، الجنرال فون شتوش، سيكسب الشهرة لاحقاً كمؤسس البحرية البروسية، إلا أنه وقع تحت ظل رؤسائه خلال هذه الحملة.

وأخيراً، فإن مقر قيادة جيش إلبه كان بالواقع مقر قيادة فيلق تم توسيعه وإعادة تسميته باللحظة الأخيرة. ولم يمسك الجنرال القائد الحذر، هيرفارث فون بيتنبيرغ، ورئيس أركانه، العقيد شلوثايم، بالقيادة المستقلة إلا لفترة وجيزة جداً عند بداية الحملة. ثم أخضع جيشهم إلى الجيش الأول وعمل كفيلق عادي ولو موسع ومنفصل.

يمكن مشاهدة مقر قيادة الجيش أثناء العمل، بفضل مفكرة فيردي دو فيرنوا،

وهو ضابط ضمن أركان فردريك فيلهيلم كُتب له أن يصبح وزير الحرب البروسي. وشمل أعضاء المقر، بالإضافة إلى الثلاثي القيادي، معاوني الأمير وخادميه، قائد المدفعية ومعاونين، ضابطي هندسة وأربعة معاونين بينهما، أربعة (بدلاً من ستة حسب القوانين) ضباط أركان عامة وأربعة معاونين إضافيين. أضِف قائدَ سرية مقر القيادة، مع نائبين له، وثلاثة ضباط للشرطة العسكرية، ومحافِظ وجرَّاح (كليهما من المدنيين)، فيرتفع المجموع إلى سبعة وعشرين رجلاً، منهم خمسة وعشرين ضابطاً، بمن فيهم ستة يتمتعون بتدريب كامل بالأركان العامة. وتستثني هذه الأرقام اتباع الأمير، المتعددين، وينعم كل منهم بالخدم والمرافقين.

انقسمت أركان الجيش بالميدان بين ثلاث دوائر منفصلة انقسمت بدورها إلى أقسام[٢٧]، بالفعل، لكن اتسمت الترتيبات بالمرونة الكافية كي يوزع رئيس الأركان العملَ الفعلي على أساس ارتجالي. وبما أن عدد ضباط الأركان العامة لم يكن كافياً، فتم اللجوء باستمرار إلى المعاونين المختلفين لتقديم المساعدة وللعمل مكان الأوائل[٢٨]. وعاد نقص الضباط، بدوره،، جزئياً إلى حقيقة إرسالهم باستمرار كمرسلين ومراقبين لقائدهم الملكي. وختاماً، لم يكن التمييز بين نوعي الضباط واضحاً بالقدر المتوقع؛ فلم يطرأ المجال لوجود نظام قيادة ذاتي الإمساك من النوع الحديث، حيث يعمل كل ضابط ضمن مكانه المغلق ولا يتصل بالآخرين إلا بالهاتف اللاسلكي أو بالصلة الألكترونية الرقمية.

ربط بين مقرات القيادة هذه، وبينها وبين المقرات الدنيا[٢٩]، نظام للتقارير اليومية الذي كان قد نما بحجمه وشموليته بشكل ملموس منذ ١٨١٥؛ فلم تعد الفرصة متاحة تقريباً، خلافاً للحالة في عهد نابليون، ليخاطب القائد أحد مرؤوسيه «يا ابن عمي» وليتلقى رسالة غير مؤرخة جواباً. حملت أوامر مولتكه، على الدوام، تاريخ وساعة الخروج، وكانت وجيزة ومحددة (ويشك المرء بأن سبب ذلك هو السعة المنخفضة للبرقيات، التي جعلت الإيجاز ضرورياً)، لكن كانت بالمعيار ذاته بلا صبغة واضحة وبلا علامات الدافع الذي يؤلف العظمة الحقيقية لرسائل نابليون. وأرفق مولتكه أوامره بمراسلة خاصة واسعة (كانت كافة مراسلات نابليون خاصة، بمعنى من المعاني) مع رجاله الموثوقين في مقري قيادة الجيشين شتولبناغل وبلومنثال. وعجز مولتكه عن استخدام منظار موجه بالطريقة النابليونية واضطر إلى تركيز «عينيه» دوماً

على النقطة الموضعية بدلاً من ذلك، نظراً إلى انتشار قواته على جبهة طولها ٢٠٠ ميل. إنما سجلت الجيوش استخداماً وفيراً لضباط أركانها ومعاونيها كي تراقب عمليات الوحدات الدنيا، وسنتناول ذلك أدناه.

يصعب تقييم نظام الأركان الذي نأتي من وصفه، نظراً إلى إخفائه جزئياً تحت أكوام من المدح والقدح التي تراكمت فوقها منذ أن اكتسبت انتصاراتها الأولى[٣٠]. ومقارنة بالنموذج النابليوني الذي أدانت له بدين كبير وإن لم يكن معترفاً به، فيبدو أن الفضائل الكبرى لأركان مولتكه تمثلت بصغرها، compactuers وتدريبها الدقيق في أوقات السلم، وتنظيمها الذي فاق ببعض جوانبه تنظيم نابليون (إذ فُصل أخيراً جهاز «ناخريختنبورو»، أو «خدمة الاستخبارات العسكرية»، بوضوح عن الشرطة السرية وجُعل جزءاً ثابتاً من الأركان بدلاً من كونه هيئة متميزة ترتبط بـها فقط من خلال القائد العام). إن اتسم بالأهمية ذاتها، كأي من تلك العناصر، الجو الهادىء في مقر القيادة، الذي نتـج عن شخصية مولتكه وعن حقيقة أنه هو وأركانه رحلوا ببطء وبندرة فحسب ولم يسعوا لأن يكونوا في كل مكان بوقت واحد، خلافاً لنابليون ومقر قيادته الامبراطورية. وتمكنت الأركان من اكتساب نظرة متجردة للأحداث ومن عدم الفزع بالوقت ذاته حتى عند فشل الإخبار عن الجيوش بالوصول، وهو الشيء الذي حصل مراراً. وعاد فضل ذلك إلى الاعتماد على البرقيات، وهي أداة تفوق بكثير أي شيء موجود سابقاً، للاتصال بالجيوش البعيدة. وأتاح الهدوء لمولتكه أن يمضي فترة التعبئة مستلقياً على سرير sofa يقرأ كتاباً ـ مما يشكل مفارقة غريبة مـع النشاط الفائض الهائـج frenetic الذي طالما ميز مقر قيادة نابليون. ولعل أوامر مولتكه المؤلف من ثـلاثة سـطور لم تقدم إلهـاماً لمـرؤوسيه، لكن لم يكن ثمـة خـطر بـأن ينسى أياً منها، أيضاً.

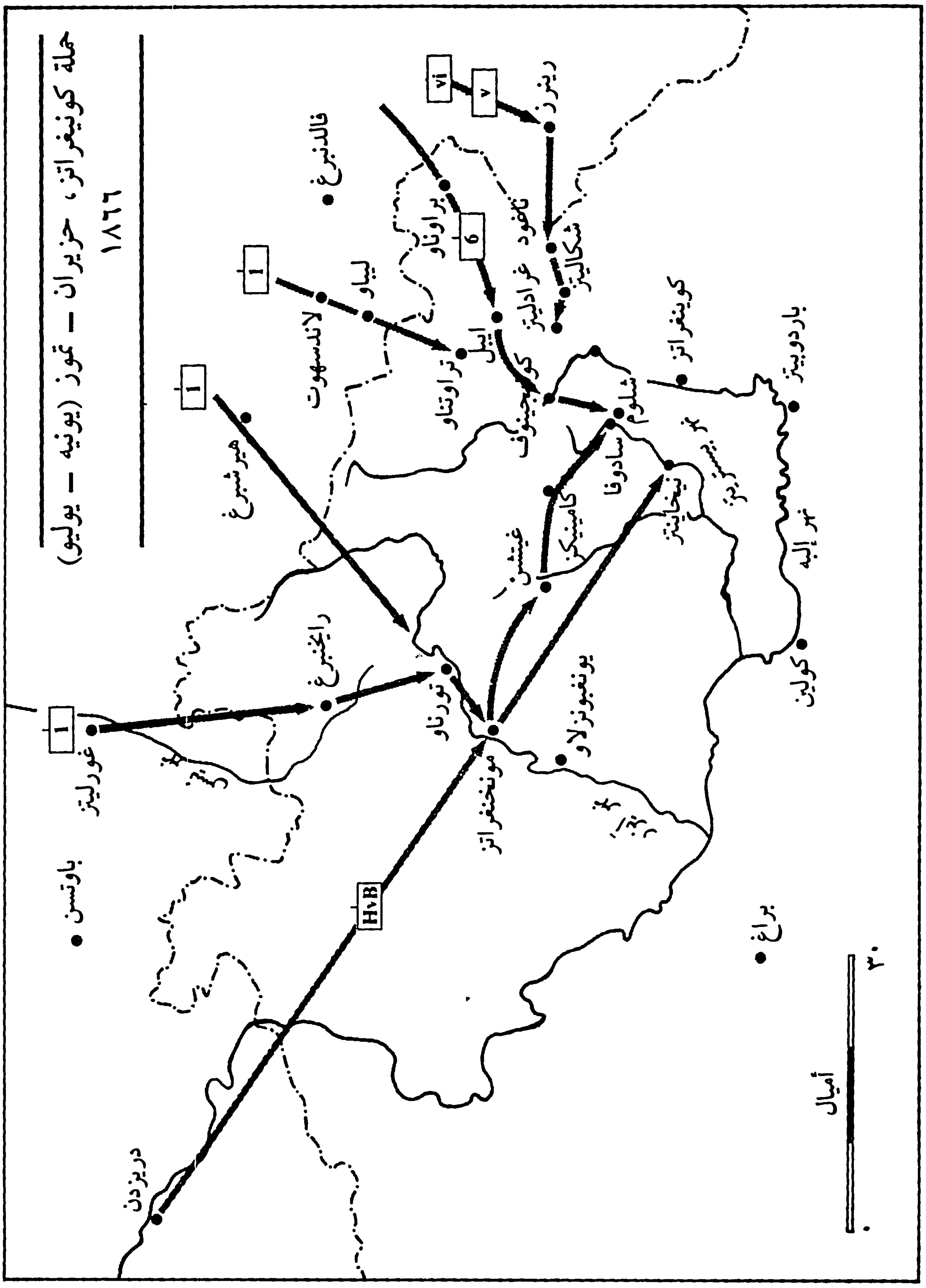
١٨٦٦ : التخطيط والانتشار

لا بد من إعادة تشكيل معرفة مولتكه بخصومه النمساويين بواسطة المذكرات التي صاغها من ١٨٦٠ فصاعداً، بما أنه لم تصلنا أيّة معلومات عن طريقة عمل جهاز استخبارات الأركان العامة[٣١]. وأدت معرفته بالجغرافيا العسكرية وبتوزيـع السكك الحديدية النمساوية إلى استنتاج مفاده أن الهجوم النمساوي ممكن إما من مورافيا ضد

سيليزيا، أم من بوهيميا ضد برلين عبر ساكسوني. كما كان معروفاً له أيضاً القوة المعبأة للجيش النمساوي: عشرة فيالق، يبقى منها ثمانية إذا اضطر الجيش إلى حماية إيطاليا أيضاً. وأخيراً، أدى وصول نبأ قيام النمساويين بتأسيس جيش واحد للشمال بأمرة «فيلدتسويغمايستر» بينيديك، في ربيع ١٨٦٦، بمولتكه إلى الاستنتاج أنهم سيحاولون أن يهاجموا إما سيليزيا أو برلين لكن ليس الاثنين معاً. واعتقد أنه وجب الانتظار لرؤيه أي من هذين البديلين كان سيتجسد فعلاً ــ إلا أن أياً منهما لم يصبح حقيقة بالنهاية.

جهل مولتكه حقيقة الخطط النمساوية، فلجأ بداية إلى صياغة ورفض عدة خطط بديلة للانتشار[٢٣]، وقرر نهاية أن يركز قواته بموقع مركزي حول غورليتز على أمل إتاحة إمكانية حماية سيليزيا وأيضاً الالتفاف على مجنحة أي تقدم نمساوي لاحق تجاه برلين، في آن. لكن رفض الملك خططه، إذ ظل يأمل بتجنب الحرب كلياً ورفض التوقيع على أمر التعبئة، مما أتاح للنمساويين فرصة ثلاثة أسابيع مقدماً. وحين إنطلقت التعبئة البروسية أخيراً، وجب استخدام جميع خطوط السكك الحديدية الخمسة المؤدية إلى الحدود، مما نجم عنه انتشار غير متوقع وغير مقصود مبعثر على طول الحدود الساكسونية والنمساوية.

ما كانت أية معلومات استخباراتية قد وصلت مولتكه، حتى ٢٥ أيار (مايو) ١٨٦٦، كي تمكنه من إقرار أي اتجاه سيتخذه النمساويون. إنما اعتبر الهجوم ضد برلين مرجحاً، إذ كان البديل ترك حلفاء نمسا الساكسونيين (وفيالق الجيش التي أمكنهم أن يقدموها والتي قدموها فعلاً) لمصيرهم. فقام مولتكه بنشر قواته الرئيسية في الغرب أيضاً، بموجب ما سبق. وقف جيش إلبه بأمرة الجنرال فون هيرفارث وضمنه فيلق ونصف (٤٤,٠٠٠ رجل) على الضفة اليسرى لنهر إلبه بين ديساو وهاله، مقابل ساكسوني. وانتشر الجيش الأول بأمرة فردريك تشارلز، ومعه خمسة فيالق (١٥٠,٠٠٠ رجل)، إلى يمين النهر من تورغاو فشرقاً حتى غورليتز. ابتعد عنه الجيش الثاني بأمرة فردريك فيلهيلم، ضمنه فيلقان (٦٠,٠٠٠ رجل)، على مسافة ٦٠ ميلاً لتغطية سيليزيا. فانتشرت القوات البروسية هكذا بقوس زاد طوله عن ٢٠٠ ميل، من الغرب إلى الشرق.


حملة كونيغراتز، حزيران – تموز (يونيه – يوليو)
١٨٦٦
باوتسن
غورليتز
رايخنبرغ
تورناو
مونخنغراتز
يونغبونزلاو
هيرشبرغ
لاندسهوت
ليباو
فالدنبرغ
براوناو
تراوتناو
ايبل
ناخود
غرادليتز
شكاليتز
رينرز
كونيغراتز
باردوبيتز
كولين
نهر إلبة
براغ
دريزدن
أميال
٣٠
H+B

استنتج البروسيون، في ٣ حزيران (يونيه)، استناداً إلى مصادر لن نعرف هويتها المحددة أبداً، إن العدو لم يكن لديه سوى فيلق واحد غربي براغ تتهيأ لإسناد الساكسونيين. وعرَّف جهاز «ناخريختنبور» ثلاثة فيالق إضافية تعد نفسها قرب باردوبيتز في مورافيا. وكما أوضحت عملية حسابية سهلة، حتى لو بدأت هذه الثلاثة بالسير غرباً على الفور لما كانوا سيدرون على مجابهة الجيش الأول بقوات متفوقة، وذلك ليس قبل ١٥ حزيران (يونيه). وبالمقابل، فإن «الانتشار الكامل للجيش النمساوي» ــ مهما قُصِد بتلك العبارة ــ أشار إلى مولتكه بأن هجوماً ضد سيليزيا الغربية (منطقة لانديسهوت ــ فالدنبيرغ) بات محتملاً. فنقل الفيلق الأول (الجنرال بونين) بالتالي بميسرة فردريك تشارلز إلى الجيش الثاني، بحيث تبقى ١٢٠,٠٠٠ رجل لدى الأول وتعزز الثاني إلى ٩٠,٠٠٠ رجل[٣٣]. فلو هاجم النمساويون باتجاه سيليزيا بدلاً من عبور ساكسوني، توقف على الجيش الأول أن يعبر ساكسوني وأن يدخل بوهيميا من أجل «فك ارتباط» (تعبير مولتكه الخاص) ولي العهد.

لعل هذا الانتشار، الذي أُوجد تحت ضغط الوقت وبموجب المعلومات القليلة المتوافرة عن نوايا العدو، احتوى مسبقاً على خطة طحن النمساويين بين جيشين بروسيين، لكن لا يمكن إثبات ذلك بثقة على أساس الأدلة المتبقية. وقد صرح مولتكه، عند الكتابة إلى المؤرخ هاينريخ فون ترايتشكه بعد الحدث بمدة خمس وعشرين سنة، كما يلي: «اعتبر إذن التقاء جيشين كانا منفصلين سابقاً بساحة القتال هو الهدف الأعلى الذي يمكن للاستراتيجية إنجازه. وتمثل جزء من خطط الحملة، بالتالي، بالحفاظ طوعياً على الفصل الذي كان حتمياً بالبداية، وبتأجيل التعاون المباشر حتى لحظة التقاء قوات العدو الرئيسية»[٣٤]. إنما كان مولتكه قد تلقى، حتى ١٨٩١، ربع قرن من المديح من قبل عالم رأى فيه مخترعاً لعقيدة استراتيجية جديدة تستند إلى الخطوط الخارجية. ولعله انتهى إلى الإيمان بأسطورته الذاتية، إذ انه إنسان يحمل أطباعه.

مهما كانت الخطط التي ربما صاغها مولتكه لالتقاط النمساويين بين نارين، فإن بقية «القيادة العليا» البروسية لم تفهمها، ولا حتى أقرب الموثوقين لديه، الذين تعقبوا خطوات سيدهم بتخوف مكشوف. وقد انتقد جميع الحاضرين (فويتس ــ ريتز، مرافق الملك آلفنسليبين، وبيرنهاردي، الممثل البروسي في فلورنس و«مؤلف عسكري شهير»

عكس بهذه المناسبة آراء رئيس الأركان الإيطالي) لجلسة مع الملك في ١١ أيار (مايو) بالإجماع ذلك الانتشار على أساس أنه مرجح للتسبب بهزيمة القوات البروسية المتباعدة كل على حدة. وقد سُلِّمت رسالة خطية بالمعنى ذاته للجنرال فون شتاينميتز، وهو الجنرال القائد للفيلق الخامس وصاحب شخصية غريبة eventric مميزة، بينما تألفت مساهمة بلومنتال إلى النقاش من إصراره أن ينفذ مولتكه خطته «الجميلة ببساطتها» القاضية بالتركيز في سيليزيا والسير منها مباشرة إلى فيينا. وحتى دورينغ، رئيس الدائرة المركزية الذي تولى دوراً مباشراً بالتخطيط، قد أصر أن «العدد المحدود للطرقات لا يمكن أن يكون حاسماً في خصوصاً عدد الفيالق التي سوف تنتشر»، وأضاف على ذلك أن ولي العهد «يجهل الوضع السياسي والعسكري». فيترتب على كل من يرغب أن يرى بنظام القيادة البروسي آلة بالغة التنسيق، تعمل بتجانس تام بلا احتكاك بين العجلات cogs المزيَّتة، أن يتطلع إلى حملة ما غير حملة ١٨٦٦[٣٥].

يبدو أن حقيقة الأمر هي أن مولتكه، بدفع من الظروف ليقسم قواته، أدرك ـ خلافاً لبقية القادة البروسيين الذين لم يدركوا، فكل منهم انشغل بشؤون وحدته الخاصة وتشرب بعقيدة جوميني حول الخطوط الداخلية ـ ان كل من تلك القوات قوي بحد ذاته وحسن التنظيم بما يكفيها لمجابهة النمساويين لبعض الوقت، وإن أية كارثة لن تحصل حتى لو اضطرت إحدى القوات إلى التراجع على خطوط مواصلاتها إلى حين تقدر القوة الأخرى أن تتحرك جانبياً عبر الجبهة لتنقذها. فتمثلت مهمة مولتكه إذن بتوجيه جيوشه نحو نقطة التقاء مشتركة ـ وقد بدت بلدة غيتشين في بوهيميا وافية لذلك الغرض، إذ اختيرت على أساس حساب بسيط يتعلق بالنقطة الأبعد غرباً التي يمكن للنمساويين بلوغها قبل الاشتباك بالجيش الأول القادم من الجهة المعاكسة[٣٦] ـ وبضمان ألا يبتعد أي منها منفرداً.

كان سيظهر أن الجزء الأخير من تلك المهمة هو الأصعب بالإنجاز. فكان الانتشار بواسطة السكك الحديدية أن يكتمل حتى قام بلومنتال، «على أساس كافة المعلومات الوافدة»، ودون الاستئذان من أعلى، بتحريك الجيش الثاني جانبياً إلى الشرق، في ٨ حزيران (يونيه)، كما أبعده عن الجيش الأول في ميمنته بدلاً من العون على إغلاق الهوة بينهما. وأثارت هذه الخطوة غير المتوقعة قولاً مأثوراً صغيراً حول علاقة الطاعة بالاستقلالية من قلم مولتكه الهادىء عادة[٣٧]. وأمر مولتكه بنقل فيلق الحرس

من أمرة فردريك تشارلز إلى فردريك فيلهيلم، في ١١ حزيران (يونيه)، لموازنة حركة الجيش الثاني والتي اضطر إلى قبولها بعد وقوعها.

لكن لم يكن بلومنثال هو الضابط الوحيد بالجيش الذي امتلك أفكاراً خاصة به. فكاد أن ينتهي مولتكه من معالجة عواقب عدم فهم مرؤوسه (أو تمرده، حسب وجهة نظر المرء) حتى اضطر إلى تدارك خطوة مستقلة أخرى، قام بها هذه المرة الجيش الأول الذي اتجه أيضاً بالاتجاه الخاطىء. فقد استنتج فردريك تشارلز، قائد الأضعف بين الجيشين بـ ٩٠,٠٠٠ رجل فقط (علماً أنه كان قادراً على الاستنجاد بـ ٤٤,٠٠٠ رجل تابع لهيرفارث، عبر نهر إلبه)، وسبب فقدان فيلق الحرس، أن نقطة ثقل الحملة تنتقل إلى سيليزيا (وصح ذلك الاعتقاد، علماً أنه لم يشكل جزءاً من خطة مولتكه)، فبدأ متخوفاً ينقل قواته المتبقية شرقاً بمسيرة مجنحة كي يقترب من ابن عمه الملكي. فاضطر مولتكه مجدداً إلى الإسراع لدخول الثغرة، هذه المرة كي يمنع إغلاقها، فمنع الجيش الأول من مد قواته أبعد شرقاً من هيرشبيرغ، مما ترك فتحة بعرض ٣٠ ميلاً بينه وبين ميمنة الجيش الثاني.

إلا أن الأمر لم ينته حتى عند هذا الحد. إذ وصلت أنباء إلى برلين، في ١٣ ـ ١٤ حزيران (يونيه)، مفادها أن النمساويين يرسلون فيلقين فحسب (الأول والثاني) لمعاونة الساكسونيين، بدلاً من دخول بوهيميا بغالبية قواتهم[٣٨]. وشجع هذا الحدث فردريك تشارلز ـ إذ أمكنه الآن الاعتماد على نسبة تفوق تزيد عن ٥٠ بالمئة، بالاشتراك مع هيرفارث ـ فقرر كما هو واضح إن أي ارتباط وثيق بالجيش الثاني لن يفعل شيئاً سوى أن يحرمه من أية أمجاد يمكن اكتسابها في ساكسوني وبوهيميا. فلجأ إلى مبادرته الخاصة، بالتالي، كي يلغي أوامره الصادرة في ١١ حزيران (يونيه) ويسير تجاه الغرب مجدداً، متجاهلاً أمر من مولتكه الذي لم يرَ ثمة حاجة لمثل تلك الخطوة[٣٩]. أي أنه تمت ثلاث خطوات مستقلة من قبل الجيشين في غضون أسبوع واحد، إذن، ولم تناسب أي منها مولتكه.

لقد رأى المؤرخون اللاحقون، في سعيهم لاكتشاف «سر» الأركان العامة، في الخطوات الافتتاحية لحملة ١٨٦٦ خطة بارعة نفذها المرؤوسون بثبات بالاتفاق مع قائدهم. لكن لا توجد أدلة على ذلك بالمصادر. بل ترتسم صورة لانتشار فرضه قبل

كل شيء عناد الملك لعجوز وتشكل تحت ضغط زمني بالـغ. ومهما كان المخطط الاستراتيجي الذي كمن خلف ذلك الانتشار، فإن أحداً لم يفهمه سوى مؤلفه. وتوافرت مظاهر المبادرة من قبل القادة المرؤوسين، بالتأكيد، لكنها استندت بلا استثناء إلى نقص الفهم ــ أو إلى ما هو أسوأ ــ وليس إلى أي اتفاق عميق مع استراتيجية مولتكه.

إنما يمكن النظر إلى القضية الكاملة من زاوية أخرى. وصحيـح أن الغرض من خطط تعبئة ونشر الجيش البروسي لم يكن مفهوماً تماماً حتى لدى أعلى القادة الكبار، لكن بحث الجيش عن اليقين حيث شكل اليقين هدفاً واقعياً، واستخدم السكك الحديدية والبرقيات لينفذ تلك الخطط بكفاءة نشيطة أذهلت بقية العالم. إلا أن أسلوب القيادة تغير حين احتلت الجيوش مواقعها. فيبدو أن الاتصال البرقي بين مقر القيادة العامة والجيوش الميدانية، بالفترة التي سبقت اجتياز الحدود، قد سار على ما يرام ــ وذلك ليس مفاجئاً، إذ ثبتت الأولى في برلين بينما تحركت الأخرى ببساطة من موقـع ريفي معروف إلى آخر(٤٠) ــ إنما لم تجر محاولة أخرى لتحقيق السيطرة على تحركات الجيوش تفصيلياً. وكان يعمل مولتكه مع مرؤوسين ينقصهم كلياً أي فهم لأية مخططات استراتيجية ربما حملها، ويسيئون أحياناً إلى الاستقلال الممنوح لهم، لكن اتسمت تلك المخططات بمرونة كافية لاستيعاب الأخطاء. أي ترك هامش واسـع لتأمين أن لا تتطور الأخطاء إلى كوارث. ولم ينشأ مثل ذلك الهامش، في غياب الوسائل الموثوقة للاتصال الجانبـي بين الجيوش، إلا عبـر تقييـد مـدى سيطرة مولتكه ــ حتى على حساب تقليص نفوذ مقر القيادة العامة ــ وجعل كل جيش قوي بمفرده بما يكفي ليصمد حتى يصل الآخر لنجدته. ولزم للبـروسيين، بـالمعيار ذاتـه، أن يعملوا بلا احتياطي مركزي، خلافاً لنابليون في ١٨٠٦، وأدى ذلك إلـى تقليص إضافي في نفوذ مقر القيادة العامة. فلم يسـعَ مولتكه إلى تحقيق اليقين من خلال تكييف موارده بدقة حسب مهامها (المجهولة غالباً)، بالتالي، بل اتبـع سلوكاً معاكساً: فكان القصد من انتشاره الكامل تمكين الجيش من العمل بدون ذلك التكييف الدقيق، مما قلل كمية المعلومات اللازمة لإدارة الحملة، ومما جعل تلك الأوامر الوجيزة الشهيرة ممكنة بالتالي. فكانت الخطة بسيطة، كما كتب هو. وكمن امتحانه بالتنفيذ.

الحملة في بوهيميا

قام «الدييت»(*) الألماني في فرانكفورت ــ آم ــ ماين، يوم ١٥ حزيران (يونيه) ١٨٦٦، الطلب النمساوي لتعبئة جميع الجنود الفدراليين باستثناء الوحدة البروسية. وأبلغ مولتكه، باليوم ذاته، قادته (هيرفارث، فردريك تشارلز، وبعض الوحدات الأصغر الموضوعة في غربي ألمانيا) ببدء غزو ساكسوني باليوم التالي سوى إذا صدرت أوامر معاكسة لذلك. إن أسلوب «السيطرة الخيارية» هذا كان نموذجاً عن نظام قيادة مولتكه عموماً. وكان يطلب رئيس الأركان أيضاً تأكيداً لكل أمر على حدة، من أجل التأكد من استلامها، وأضاف إن «الاستلام السليم لكافة البرقيات المرسلة بالشيفرة، وكافة البرقيات الهامة المرسلة من مقر القيادة هذا، يجب أن يبلَّغ عنه بالبرقية الجوابية»[٤١]. فتوازنت الحرية والاستقلال توازناً لطيفاً.

فيما كان هيرفارث يتحرك ضد العاصمة الساكسونية دريزدين قادماً من الغرب بعيد ظهر ١٦ حزيران (يونيه)، أبلغه مولتكه باستمرار عن تحركات الجيش الأول الذي كان يدفع ميمنته (الفرقة الثامنة) إلى داخل ساكسوني من جهة الشمال. كما أُبلغ عن تحركات الجيشين إلى بلومنثال، الذي «لم يتلق أية إيعازات من مقر القيادة هذا» (تصوَّر تشكيل بيومنا الحاضر، بذلك الحجم، لا يتلقى التعليمات ليوم كامل!)، لكنه تلقى تنبيهاً بعدم دخول الأراضي النمساوية سوى إذا تلقى أوامر واضحة بذلك[٤٢]. وكانت متابعة مولتكه خفيفة وموقعه كقائد الجيش العملي غير مضمون إلى درجة أن هيرفارث لم يهتم بإبلاغه عندما دخل دريزدين في ١٨ حزيران (يونيه). وبعد أن تحمل الجهل لمدة أربع وعشرين ساعة، قام مولتكه أخيراً بإرسال برقية إلى شلوتهايم عند ظهر يوم ١٩، فتلقى جواباً بأنه تم إبلاغ الملك بسقوط البلدة قبل يوم. ولم يبق أثر للعدو، لا الساكسونيين ولا النمساويين[٤٣].

أبرق مولتكه في ١٩ حزيران (يونيه)، بعد إزالة سوء الفهم المذكور، مؤذناً للجيش الثاني باجتياز الحدود نحو مورافيا. ثم أرسل بواسطة السكة الحديدية والمرسلين إحدى رسائله التوضيحية: «لقد انسحب الجيش الساكسوني إلى داخل بوهيميا. تدل كافة التقارير [لا بد أن ذلك من «ناخريختنبورو» مجدداً] على أن الفيلقين

(*) مجلس الشورى ــ المترجم.

النمساويين الأول والثاني يحتشدان قرب الحدود الساكسونية على ضفتي نهر ألبه. إن الفيلق الثالث يسير نحو باردوبيتز، ويتجه الفيلق الثامن نحو برون. ويبدو أن الفيلق الرابع يتجه غرباً أيضاً. يدل كل شيء، إذن، على أن القوة الرئيسية للعدو تتهيأ للاحتشاد في بوهيميا» ــ أي ليس لغزو سيليزيا، ما اعتقد مولتكه سابقاً. وبما أن هيرفارث وفردريك تشارلز كانا يتحركان إلى بوهيميا أصلاً، من الغرب والشمال على التوالي، فتمثل واجب فردريك فيلهيلم بعبور الممرات الجبلية من سيليزيا إلى مورافيا من أجل العون على إغلاق الهوة التي فصلتهم عن الجيش الأول، لكن مع ترك فيلق لحماية نهر نايسه. وأضاف مولتكه: «يتم إخباري يومياً بواسطة البرقيات عن موقع الفيالق والفرق التابعة لي»[٤٤].

بالوقت الذي استنتج فيه مولتكه أن النمساويين كانوا سيقاومون في بوهيميا، كان قد وصل فردريك تشارلز إلى الاستنتاج ذاته. وقد استعار الأمير قولاً مأثوراً من كلاوزفيتز، والمعروف عن الأمير أنه درس بدقة نابليون وكلاوزفيتز، مفاده «أن الاستراتيجية الفضلى هي أن تكون قوياً دوماً، عموماً بالبداية وثم عند النقطة الحاسمة. يجب عدم فصل أي شيء عن القوة الرئيسية إذا لم يكن ذلك مطلوباً بإلحاح لتنفيذ مهمة ما بالغة الأهمية»[٤٥]. فطبق الأمير تلك الفكرة العميقة، ليس من خلال الاعتماد على الاتصالات باتجاهين بين مقر القيادة والفيالق وعلى حساب دقيق للوقت والمساحة، كما كان أسلوب نابليون، بل عبر العودة إلى الممارسة السابقة بإبقاء جميع قواته مجتمعة سوياً. فتمكن بالتالي من التحرك ببطء فحسب تجاه بلدة راينبرغ حيث توقع أن يخوض النمساويون معركتهم، استناداً إلى الاعتبارات الطوبوغرافية ــ أنه كان أقرب نهر ظهر بالخارطة ــ وفي غياب أية معلومات تفصيلية عن العدو[٤٦].

دخلت القوافل الطليعية للجيش الأول إلى راينبرغ، في ٢٤ حزيران (يونيه)، وقد سارت إلى الأمام بحشد كثيف أعمى ولحقتها الخيالة بالمؤخرة ــ فلم يكن الأمير قد نجح أن يتخلص من الفكرة القديمة باستخدام خيوله بالطريقة النابليونية لتوجيه الصدمة النهائية في المعركة. وقد حصلت مناوشة مع مجموعة من الخيالة النمساويين الذين ولوا الإدبار بعد مقتل خمسة خيول. لكن لم يعثر على أعداء غيرهم[٤٧]. احتار فردريك تشارلز حول مكان وجود العدو، فقرر منح جنوده يوماً من الراحة كي يتمكن هيرفارث من اللحاق به من ميمنة مؤخرته وكي يتوضح الموقف. وكان سيمدد

انقطاع العمليات ليوم آخر لولا وصول برقية من مولتكه (أرسلت في ٢٣ حزيران/يونيه، لكن وصلت إلى الجيش الأول بعد ثلاثة أيام كاملة) كسرت ركوده، مفادها: «فيما كان المتوقع أن نلتقي الجيش النمساوي الرئيسي عند رايخنبرغ، لا يبدو أن تلك هي الحالة الآن. . . أخشى أن يقوم الجيش الثاني الآن بجذب ثقل قوات العدو تجاهه. إن تحرك قوي من قبل الجيش الأول هو فقط يقدر أن يفك ارتباط الجيش الثاني. . . يسير النمساويون بسرعة فائقة تجاه الشمال؛ إن القضية الرئيسية هي وصول نهر إيزار قبلهم. إن مئة ألف رجل [كان مولتكه يبالغ قليلاً] بأمرة الأمير فردريك تشارلز، مع ٥٠,٠٠٠ رجل آخر بالاحتياط خلفه مباشرة، يقدمون الضمانة الفضلى لتحقيق النصر»(٤٨).

كما يدل التأخير في وصول برقية مولتكه ـ وتمتعت بالأولوية المطلقة، افتراضاً أن نظاماً للأولويات وُجد فعلاً عام ١٨٦٦ ـ لم تكن الاتصالات البعيدة المدى داخل الجيش البروسي مرضية. وكانت البرقيات بدعة بالنسبة إلى غالبية الجنود البروسيين، الذين حطموا بحماس أية منشآت نمساوية وجدوها في طريقهم بدلاً من الاحتفاظ بها لاستخدامهم اللاحق. ووجدت مفارز البرقيات وعرباتها المحمّلة ثقيلاً نفسها مراراً مُبعَدَة إلى مؤخرة القوافل ضمن ترتيب المسير، بينما استخدم الجنود أية عمدان عثروا عليها واقفة ليشعلوا النيران في أماكن التخييم، مما استوجب منعهم من ممارسة هذه العادة الرائجة(٤٩). فتراوحت الأوقات التي استغرقها وصول البرقيات من برلين إلى الجيش الأول تراوحاً كبيراً، من أربع إلى خمس ساعات فحسب في بعض الأحيان إلى ثلاثة أيام في حالات أخرى. ويرجح أن المتوسط بلغ اثنتي عشرة إلى أربع عشرة ساعة، قياساً بساعات الإرسال والوصول وبالأدلة الداخلية المتعلقة بتسلسل تنفيذ الخطوات المختلفة(٥٠). ولا بد أن الفاصل الزمني كان أطول بعد لدى الجيش الثاني، الذي وضع محطة برقياته الأمامية في ليباو بالأرض البروسية طيلة الحملة، متكلاً على المرسلين ليحملوا البرقيات بين ذلك المكان ومقر القيادة(٥١). فوصلت ملاحق مولتكه المكتوبة، التي رحلت بواسطة السكك الحديدية والمرافقين، إلى أهدافها قبل وصول البرقيات أحياناً، مما أدى إلى سوء الفهم.

ابتعدت الاتصالات بين الجيوش ومقر القيادة العامة كثيراً عن الكمال، لكن كانت الاتصالات بين الجيوش ذاتها رديئة abominable. فقد طرح الرائد بورغ، القادم من

مقر قيادة الجيش الثاني في ٢١ حزيران (يونيه)، سؤالاً على فردريك تشارلز حول كيفية خدمة الجيش الثاني له على أفضل وجه؛ ورد فردريك تشارلز أنه من الضروري ترتيب مولتكه[٥٢]. حصل اتصال مباشر آخر بين الجيشين في ٢٣ من الشهر ذاته، ثم انقطع كل اتصال بينهما على ما يبدو حتى ٢٩ منه. فجهل الجيش الأول، خلال جزء كبير من الحملة، تحركات الجيش الثاني، الذي انشغل بدوره في مقاتلة النمساويين، ولم يهتم بالتالي بتجولات فردريك تشارلز الغريبة في بوهيميا.

حملت برقية مولتكه الواردة في ٢٣ حزيران (يونيه) فردريك تشارلز على بدء النشاط، فدفع فرقته الثامنة (الجنرال فون هورن) في ٢٧ منه تجاه تورناو على ضفة إيزر، مجدداً على أساس فرضية أن النمساويين سيختارون الوقوف والمقاومة في مكان ما قرب النهر. وهنا جابه قوة نمساوية أصغر كبدته نكسة حادة قبل الانسحاب عبر النهر، تاركة الجسر صالحاً[٥٣]. وظل فردريك تشارلز يجهل موقع النمساويين، فقرر أن يبحث عنهم أبعد إلى الجنوب عند مونشنغراتز، أيضاً على نهر إيزر[٥٤]. وقد أمضى هو وفويتس ـ ريتز يوم ٢٧ حزيران (يونيه) تحضيراً لهذه المناورة، فرتبوا أن يقوم هيرفارث ـ الذي كان قد عاود الاتصال بعد انقطاع الاتصالات به خلال الساعات الأربع والعشرين السابقة ـ بمهاجمة الحشد النمساوي المفترض من جهة الغرب بينما فعلت قواتها الشيء ذاته من جهة الشمال. فباشر ١٠٠,٠٠٠ رجل هجوماً فخماً على مونشنغراتز عند السابعة صباح يوم ٢٨ حزيران (يونيه)، ليكتشفوا أن النمساويين قد ولوا. لكن بعث فردريك تشارلز رغم ذلك وصفاً حول «المعركة» إلى عمه الملك، وتلقى جواب التهنئة باليوم التالي[٥٥].

أخطأ الجيش الأول فريسته هكذا ثلاث مرات متتالية حتى ٢٨ حزيران (يونيه)، كأنه كان يتحرك جنوباً، أي بعيداً عن الجيش الثاني بدلاً من التوجه شرقاً لإسناده، حسب نية مولتكه الأصلية. ويبدو أن توقع فويتس ـ ريتز بأن النمساويين سينتظرونه خلف نهر إيزر قد تحول في هذه الأثناء إلى وسواس idée fixe. وحين فشل بالعثور عليهم عند مونشنغراتز، تأمل بأن يلحق بهم أبعد إلى الجنوب عند يونغبونتسلاو. وسمع فردريك تشارلز لنفسه أن يقتنع بذلك، رغم عدم يقينه باتجاه اختفاء النمساويين كما يظهر، فهيأ الأوامر بتجديد التقدم جنوباً بعيد الظهر في ٢٨ حزيران (يونيه). ولم يقتنع فويتس ـ ريتز أخيراً بأن بينيديك قد انسحب إلى الشرق

بدلاً من الجنوب إلا عند الساعة الواحدة ظهراً في ٢٩ منه، حين عادت دورية من يونغبونتسلاو وبلغت بخلاء المكان من آثار العدو[٥٦].

إذا كان الجيش الأول ــ ومولتكه أيضاً، الذي بات يعتمد كلياً بهذه الأثناء على جيوشه الميدانية لتقديم الاستخبارات، بعد أن فقد «ناخريختنبور» آثار العدو تماماً كما يبدو ــ قد عمل حتى الآن متجاهلاً الوضع الاستراتيجي الحقيقي، فإن سلسلة من البرقيات من الجيش الثاني وصلت إلى رايخنبرغ ومنها إلى مونشنغراتز[٥٧] فتحت أعينه إلى الواقع. فكان الجيش الثاني قد أمضى يومي ٢٧ و٢٨ حزيران (يونيه) في مقاتلة النمساويين، وبدأت أنباء هذه المعارك بالوصول إلى برلين صبيحة يوم ٢٨ منه. فأبرق مولتكه إلى فردريك تشارلز عند الواحدة بعد الظهر من ذلك اليوم، بالتالي: «إن تقدم الجيش الأول سيسهله هبوط الجيش الثاني عبر الممرات الجبلية». ومجدداً عند الساعة ٦,٣٥ من صباح اليوم التالي، ٢٩ الشهر، بعد بلوغ برلين تقرير الجيش الثاني حول هوية القوات التي تواجهه: «تقع الممرات خلف ولي العهد ومعه ثلاثة فيالق فقط [كانت لديه أربعة، بالواقع، لكن تُرِك أحدها، السادس، في الخلف بأقصى الميسرة ولم يشارك فعلياً بالحملة]، وأمامه الفيالق النمساوية العاشر والرابع والسادس والثامن، و[الفيلق النمساوي] الثاني على مجنحته اليسرى. يبدو من الملح أن يقوم الجيش الأول، الذي يواجه [فيلقين نمساويين وفيلق ساكسوني] بخمسة فيالق تابعة له، أن يفك ارتباطه». وقام مولتكه بإرسال برقية ثالثة تحمل توقيع الملك بالساعة ٧,٣٠ في ٢٩ الشهر، نظراً إلى عدم ثقته بأن أوامره ستنفذ: «يتوقع جلالته أن يتقدم الجيش الأول بسرعة لفك ارتباط الجيش الثاني، الذي يجد نفسه بموقف صعب رغم سلسلة من المعارك المنتصرة»[٥٨]. وأبلغ بلومنثال بعد إجراء ذلك[٥٩].

بعد أن تلقى أولى هذه الرسائل باكراً في ٢٩ حزيران (يونيه)، قام فردريك تشارلز بالساعة ٩,٣٠ صباحاً بإصدار أمره إلى قواته بسلوك الطريق شرقاً إلى غيتشين، بدل السير جنوباً مع نهر إيزر نحو يونغبونتسلاو كما تقرر عشية اليوم السابق. وقد كتب رسالة إلى والده، قبل مغادرة مونشنغراتز، يتضح منها أنه لم يعرف مكان وجود العدو حتى الآن وأنه لم يتوقع أن يقاتله عند غيتشين بذلك اليوم ذاته[٦٠]. كانت الاتصالات الجانبية بين الجيشين الأول والثاني لا تزال سيئة للغاية، ووجب بث

كافة المراسلات المتبادلة بينهما من براوزنيتز (حيث وجد مقر قيادة الجيش الثاني في ذلك اليوم)عبر ليباو ورايخنبرغ إلى مونشنغراتز، إذ لم يتصل سلكياً سوى البلدتين المتوسطتين. وعند السير إلى غيتشين مع الفرقة الثالثة (الجنرال دون فيردر) والفرقة الخامسة (الجنرال فون تومبلينغ) بالطليعة، واجه البروسيون المقاومة، في وقت مبكر من بعد الظهر، أبداها الفيلق الساكسوني بأمرة الأمير ألبرت ولواء نمساوي بأمرة الجنرال رينغلسهايم. نشب اشتباك حامٍ لم ينتهِ إلا بالساعة ٢٣,٣٠ حين قرر ألبرت الانسحاب بعد استشارة زميله النمساوي أولا، وذلك عند تلقي أنباء من بينيديك (الذي لم يدرِ بحدوث القتال) مفادها أن الفوة الحليفة الكاملة ستخوض الدفاع في موقع أبعد إلى الخلف. لم يشارك فردريك شتارلز بكل هذا (وأقل منه مولتكه في برلين، الذي لم يتبلغ إلا باليوم التالي)؛ وقد ورد الدليل الأول عن وقوع الاشتباك، وهو الأكبر الذي خاضه جنود الجيش الأول قبل معركة كونيغراتز نفسها، إلى قائد ذلك الجيش وهو بين آخر مغادري مونشنغراتز، بعد غروب الشمس حين وصلت أذنيه أصوات نيران المدافع من بعيد وحسبها خاطئاً رماية الجيش الثاني بسبب المسافة البعيدة التي بدا أنها اجتازتها. ولم تصل الأنباء الشفوية إلا بالساعة العاشرة مساءً، حين كان الأمير نفسه يقترب من غيتشين، وبلغته حسب تعبيره «كرواية غامضة»(٦١).

لم تكن معركة غيتشين العرضية، بأية حال، الخطأ القيادي الأخير الذي ارتكبه مقر قيادة الجيش الأول خلال هذه الحملة الغريبة. فلم يملك فردريك تشارلز وسيلة التماس بالساكسونيين المنسحبين وفقد آثارهم كلياً في ٣٠ حزيران (يونيه)، نظراً إلى إبقائه خيالته بالمؤخرة. فحشد الجيش الأول مسلسل من الإخفاقات الاستخباراتية فيما شارفت الحملة على أوجها؛ فترة دامت من ٢٣ إلى ٢٩ حزيران/يونيه (ستة أيام من أصل أربعة عشر يوماً استغرقتها الحملة قبل المعركة الحاسمة)، حمل خلالها الجيش الأول صورة غامضة للغاية عمايفعله الجيش الثاني، ومعركة مواجهة تمت بالخطأ ودون علم الجنرال القائد، بل ودون توجيهه أيضاً. وتوج كل ذلك نجاح العدو، بعد اكتشاف مواقعه أخيراً، بالهروب مجدداً ــ وهذا كله في إحدى الحروب الأكثر نجاحاً بالتاريخ.

الحملة في مورافيا

كما رأينا، فقد حافظ الجيش الأول على قواته مجتمعة خلال تقدمه إلى بوهيميا وفشل هكذا في العثور على العدو إلا عن طريق الخطأ، بينما واجهت الجيش الثاني مشكلة معاكسة تماماً. فتم فصل الفيالق الأربعة التي تألف منها الجيش الثاني بالبداية واقتربت من بعضها الآخر في وقت لاحق من الحملة، نظراً إلى إمكانية دخول مورافيا من سيليزيا فقط عبر عدد من الممرات الجبلية المتباعدة. وبسبب انفصال الفيالق تمكنت من ملاقاة العدو ومن هزيمته في أغلب الأحيان، إذ أدى مزيج نيران المدافع المطلقة بالإبرة البروسية needle —— gun والهجمات الجبهية النمساوية إلى إفقاد النمساويين عدد أكبر من الرجال حتى حين انتصروا. لكن كانت المسافات كبيرة والاتصالات بطيئة، فعملت الفيالق البروسية إجمالاً بدون إسناد أو توجيه من مقر قيادة الجيش.

تألف الجيش الثاني، من اليمين إلى اليسار، من الفيلق الأول، الحرس، الفيلق الخامس، والفيلق السادس (الذي سار خلف الفيلق الخامس ولم يطلق طلقة واحدة طيلة الحملة). وبدأ تقدمه إلى مورافيا في ٢٥ حزيران (يونيه) أي بعد ستة أيام من دخول الجيش الأول إلى بوهيميا وتسعة أيام بعد بدء مسيرة هيرفارث داخل ساكسوني. اتبع الفيلق الأول خططاً حضرها بلومنثال في ٢٢ حزيران (يونيه)، فسار عبر الممر الغربي المؤدي من لاندسهوت إلى تراوتناو، وأخذ الحرس الطريق الوسط من ايغرزدورف إلى براوناو، والفيلق الخامس سلك الطريق الشرقي من راينرتس إلى ناخود، بحيث فصل عشرون إلى خمسة وعشرين ميلاً بين كل فيلق وجاريه. ولحق مقر قيادة الجيش الثاني خلف الحرس بالوسط، مما حرم نفسه الاتصال بِـ ٧٥ بالمئة من القوات الواقعة تحت أمرته والسيطرة عليها خلال فترة اجتياز الجبال. ولم يُعرف شيء عن العدو سوى أنه يحتل الممرات بمفارز صغيرة من الخيالة. وبقي في المستقبل أن يتبين هل أن العدو سيحتشد في بوهيميا أو أنه سيستغل حالة الجيش الثانية المبعثرة ليقذف نفسه على كل فيلق منفصلاً عند خروجه من الممرات. إنما لو افترضنا، رغم ذلك، أن النمساويين علموا بالتحركات البروسية ــ وشك مقر قيادة الجيش الثاني، محقاً، أن العدو يتنصت على الأسلاك التي تربطه ببرلين ــ فيبدو أن الفيلق الخامس هو الذي كان يتعرض إلى الخطر الأكبر (أبلغ «الجواسيس» في ٢٤ حزيران/يونيه

بوجود ۱۸,۰۰۰ جندي نمساوي عند ناخود). فقرر مقر قيادة الجيش الثاني بالتالي أن يزور الفيلق الخامس أولاً بعد عبور الجبال(٦٢).

إلا أن الأمور جرت بطريقة مختلفة. لم يلقَ الفيلقان الأول والحرس أية مقاومة عند دخول الجبال في ٢٦ حزيران (يونيه)، بينما جابه شتاينميتز قوة نمساوية صغيرة بالميسرة وهزمها، ثم أبلـغ مقر قيادة الجيش الثاني بتلك الحقيقة في تقريره المسائي. فوجد صباح اليوم التالي، ٢٧ الشهر، فردريك فيلهيلم وبلومنثال والباقين يسيرون تجاه الفيلق الخامس حسب الخطة، حين أبلغهم قائد فيلق الحرس الثاني، الذي مروا عبر مقر قيادته والذي اتصل بـالضـرورة بشتاينميتز، أنه تم احتلال ناخود. ارتاح الأمير كثيراً، فكاد أن يعود وأركانه نحو مركز جيشه حين سمعوا صوت المدافـع إلى الجنوب الشرقي. قام فردريك فيلهيلم فوراً بإرسال فيردي دو فيرنوا ليكتشف ماذا يحصل، لكنه لم ينتظر بل انطلق بمفرده ووقـع بازدحام السير، حيث قُتل حصانه بسبب انقلاب عربة. واحتل الأمير موقعاً قيادياً وشغل نفسه بتوضيـع بعض البطاريات لتغطية الانسحاب لو لزم ذلك، بعد انفصاله عن غالبية أركانه ورغم بقاء بعضهم يرافقونه. وقد فعل فيردي دو فيرنوا الشيء ذاته بمكان آخر من ساحة قتال ناخود، في هذه الأثناء وجد تجميـع شتوش وبعض أعضاء الأركان الآخرين ــ لكن دون لزوم، كما ثبت لاحقاً، لأن التحركات التي أراد تنفيذها تمت فعلياً قبل أن يتمكن من إظهار تأثيره. وصدف لاحقاً خلال ذلك النهار، بعد أن أشرفت المعركة على الفوز وأثناء تفقد الأركان (الموحدة مجدداً) للجنود، إن غادر فيردي دو فيرنوا بمهمة فتمكن من اكتشاف بوادر هجوم مضاد نمساوي كان على وشك الانطلاق. فتولى قيادة أية جنود وجدهم حوله على الفور، لكن سبقه إلى ذلك قائد الفرقة العاشرة الذي كان قد لاحظ ماذا يجري أيضاً.

بعد تمضية يوم ٢٧ حزيران (يونيـه) «كمشاهـدين بلا مقـدرة»(٦٣)، بتعبير بلومنثال، عادت أركان الجيش الثاني للالتحاق بالحرس عند كرونوف. ولم تعثر هناك على رسائل هامة بالانتظار. تمت صياغة وإرسال تقرير ــ وصل إلى مولتكه فقط صبيحة ٢٩ الشهر ــ وثم تهيأت الأركان للنوم حين وصلت رسالة من الفيلق الأول التابـع للجنرال بونين تقول أنه التقى الفيلقين الرابـع والسادس عند تراوتناو وتعرض إلى الهزيمة على أيديها. ولم يدرك بلومنثال حقيقة حجم الهزيمة ــ كان بونين قد تراجـع

بالواقـع حتى لاندسهوت، من حيث أتى أصلاً ـ فأصدر الأوامر إلى الحرس كي يتوجه لنصرة بونين باليوم التالي.

سارت قيادة الجيش الثاني عند فجر ٢٨ حزيران (يونيه)، وهو يوم صيفي حار، ببطء غرباً، عبر ممر آيبل في أعقاب فيلق الحرس. لم يرد فردريك فيلهيلم أن يبتعد كثيراً عن شتاينميتز في الميسرة، فتوقف واحتل موقعاً مركزياً عند كوستليتز، حيث تأمل أن يبقى على اتصال بجناحيه[٦٤]. وكانت النتيجة أنه عجز عن التأثير بعمليات أي منهما. فتقلص دور الأمير الجالس على حصانه، عدا إرسال ضباط أركانه لمراقبة قتال الحرس ضد النمساويين عند سور، بكلماته إلى «التدخين وتدفئة الأنف مرة تلو الأخرى» دون أن يفعل شيئاً[٦٥]. ومما زاد وضعه سوءاً هو صوت صلية مدفعية جاء من جهة شتاينميتز عند سكاليتز وتضخم بفعل الظروف الجوية غير الاعتيادية. فكانت تلك الصلية النذير الأول بأن معركة تدور هناك أيضاً. كان الفيلق السادس خلف شتاينميتز وفاقد الاتصال، وكان الحرس مشتبكاً بعنف، وقد اختفى الفيلق الأول بالجبال، فلم يبق لفردريك فيلهيلم سوى أن يبعث بلواء خيالة ثقيلة لنجدة الفيلق الخامس وأن يتأمل خيراً[٦٦]. وتبين لاحقاً أن كل من شتاينميتز والحرس قد انتهى إلى الفوز بمعركته المنفصلة دون عون من الأمير، الذي استخدم ضباط أركانه طيلة النهار ليبقى على اتصال بِالتطورات لكنه لم يصدر أي قرار إضافي ولم يصدر أي أمر.

لم تتقدم قيادة الجيش الثاني، المرهقة بفعل تمضية يومين على ظهر خيولها، إلى آيبل إلا عنـد المسـاء. وهنـاك وجدت بانتظارها الرائد بورغ، الذي كان قد أمضى النهار في مراقبة عمليات الحرس. وأبلـغ القادمين عن فشل الفيلق الأول بالاشتراك في القتال عند سور. أدرك عندئذٍ فردريك فيلهيلم مدى هزيمة الفيلق الأول (أو مدى جبن قائده، حسب وجهة نظر المرء) باليوم السابق، فأصدر أوامره إليه على الفور ليتقدم عبر الممر ثانياً، ثم أخذ قائده جانباً بالصباح التالي ليجري معه «حـديثاً جـدياً جداً»[٦٧]. وترك الأمر لبلومنتال، في هذه الأثناء، كي يخطط تحركات الجيش في ٢٩ حزيران (يونيه)، وتألفت تلك من تقدم الحرس إلى كونيغينهوف على نهر الألب (القسم الأعلى) بينما ترتب على شتاينميتز والفيلق السادس خلفه أن يتوجه إلى غرادليتز لتقليص الفجوة التي فصلته عن ميمنة الجيش.

بعد أن حقق هذه الانتصارات الثلاثة (ناخود، سكاليتز، سور)، افترض الجيش الثاني أن النمساويين باتوا محبطي المعنويات إلى حد يقوِّض مقاومتهم. إنما ثبت خطأ اعتقادهم، إذ وقع اشتباكان إضافيان في ٢٩ حزيران (يونيه). خاض الحرس أحدهما قرب كونيغينهوف، وخاض شتاينميتز الآخر عند شفاينشادل. وتألف دور قيادة الجيش الثاني، الذي تقلص إلى مجرد عادة، من الاستماع إلى صوت الصليات المدفعية القادم من اتجاهين في آن. وبعد أن فاز بهاتين الموقعتين أيضاً، فقد الجيش الثاني، مثله مثل الجيش الأول في بوهيميا، كل أثر للعدو وقرر أن يتخذ يوماً من الراحة في ٣٠ الشهر. ويضاف إلى ذلك أن الجيش الثاني لم يمتلك طيلة هذه الفترة سوى فكرة غامضة عن ما يقوم به الجيش الأول. وكاد أن يغيب كل اتصال بين الجيشين وكل إمكانية للتعاون.

صحيح أن حملة مورافيا اتسمت هكذا بسلسلة غير منقطعة تقريباً من الانتصارات، إنما تحقق كل منها من قبل الفيالق العاملة وحدها دون تدخل أو توجيه من قيادة الجيش. ويصح الشيء ذاته بخصوص الهزيمة الوحيدة التي حصلت. واشترك قائد الجيش الثاني بهذه المعارك كمشاهد عاجز فحسب، إذا ما تم إبلاغه أصلاً. كانت الاستخبارات سيئة تماماً طيلة الحملة، إذ انه لم يتم اكتشاف وجود القوات النمساوية في غالبية الحالات إلا عند ملاقاتهم بالقتال. وكانت اتصالات فردريك فيلهيلم بمرؤوسيه مقتصرة غالباً على الرسائل الناجمة، الوافدة والمتداخلة أحياناً مع أوامر المسير الصادرة، وذلك رغم إعلامه بأفعال فيالقه بواسطة «أعينه»، أي ضباط أركانه. اقترب تأثير مولتكه على سير الأحداث من الصفر، نظراً إلى اتكاله على التقارير التي استغرق وصولها إلى برلين أربع وعشرين ساعة أو أكثر. فأكدت الحملة، إذن، بالمحصلة ورغم استخدام البرقيات، خبرة القرون بأن قوة يزيد حجمها على ٣٠,٠٠٠ رجل لا تمكن قيادتها إلا عند حشدها ضمن كتلة واحدة وبأنه متى تبعثرت لا تمكن قيادة قوات أكبر من ذلك.

عند بزوغ فجر يوم ٣٠ حزيران (يونيه)، على أي حال، كانت تلك المرحلة من الحملة التي شهدت انفصال الجيوش جغرافياً على وشك الانتهاء. فمع وجود الجيش الأول عند غيتشين وسير الجيش الثاني للحاق بطليعته (الحرس) عند كونيغينهوف على نهر إلبه، تقلصت المسافة التي فصلت بين القوتين البروسيتين إلى ما يقل عن خمسة

وعشرين ميلاً، مما أتاح تجديد الاتصال بينهما للمرة الأولى منذ ٢٣ حزيران (يونيه) ــ إنما أدى ذلك فوراً إلى سوء تفاهم بخصوص تاريخ الوصول المقترح للجيش الثاني عند نهر إلبه[٦٨]. وتمكن مولتكه واثنا عشر من ضباطه تقريباً من مغادرة برلين ودخول الميدان أخيراً، يتعقبهم الملك ومئات الأتباع كالعبء العديم الفائدة، بعد هزيمة العدو عند لانغزالتسا في ٢٧ حزيران (يونيه). فانتهت الفترة الأولى من الحملة، تلك التي تمت القيادة خلالها برقياً ــ إلى الحد الذي يمكن القول عنه أنه وجدت ثمة قيادة. وكانت الفترة الثانية، التي كانت ستتم إدارتها بوسائل أكثر تقليدية، على وشك الابتداء.

معركة كونيغراتز

في صباح يوم ٣٠ حزيران (يونيه) ١٨٦٦، خلال السفر بواسطة السكة الحديدية من برلين إلى رايخنبرغ في بوهيميا وعند التوقف في كوهلفورت من أجل إرسال برقية قصيرة إلى الجيشين الأول والثاني[٦٩]، رأى مولتكه الموقف كما يلي، على الأرجح. كان الجيش الثاني يقترب من نهر إلبه بعد انتصاراته في ٢٧ و٢٨ حزيران// يونيه (ما كانت أنباء المعارك التي جرت في ٢٩ الشهر قد وصلت مولتكه بعد). وأراد رئيس الأركان أن يبقي ذلك الجيش على الضفة اليسرى (الشرقية) للنهر وأن تتقدم مجنحته اليمنى المؤلفة من الفيلقين الخامس والسادس. أما الجيش الأول، الذي أكدت آخر الأنباء عنه أنه يسير شرقاً بسرعة دون أن يعثر على العدو، فترتب عليه أن يواصل تقدمه «دون توقف» باتجاه كونيغراتز ــ أي نقطة على نهر إلبه أدنى من تلك النقطة التي استهدفها الجيش الثاني. ولم يعرف مولتكه عن مكان وجود بينيديك وخططه أكثر مما عرفه قادته الميدانيين، لكن يبدو أنه اعتقد أن النمساويين قد اجتازوا نهر إلبه إلى ضفته الشرقية وأخلوا بوهيميا بالتالي[٧٠]. وما كان مولتكه قد استلم الأنباء عن معركة غيتشين في ٢٩ الشهر، منذ مغادرته برلين باكراً في الصباح، وتلك حالة اعتيادية خلال هذه الحملة[٧١].

وصلت القيادة العامة إلى رايخنبرغ عشية ٣٠ حزيران (يونيه) وتلقت رواية بالغة التفاصيل عن انتصار اليوم السابق عند غيتشين، الذي اعتقد الجيش الثاني أنه حاسم إلى درجة كسر النمساويين وردهم عبر نهر إلبه. واصلت القيادة رحلتها إلى شيروف

بالصباح الباكر، وهو منزل ريفي استعمل سابقاً كمقر قيادة فردريك تشارلز فاتصل برقياً بالتالي بقيادة الجيش الأول في غيتشين وببرلين. وعند وصوله هناك ظهراً، وجد مولتكه بانتظاره برقية من الجيش الثاني تعلن أن الفيلق الأول قد اجتاز نهر إلبه وأن بقية الفيالق ستتبعه باليوم التالي(٧٢). ورغم أنه لم يعتد أن يغضب تجاه المرؤوسين، فقد وجه مولتكه برقية وجيزة إلى الجيش الثاني: «إن البرقية الصادرة البارحة بالشيفرة [المرسلة من كوهلفورت] أمرت الجيش الثاني بالبقاء على الضفة اليسرى لنهر إلبه. هل إنكم لم تستلموا هذه البرقية، أو هل لديكم سبب معين لاجتياز النهر بكامل قوتكم؟ يبدو أن مولتكه تخوف من وجود عامل مؤثر لم يدرِ به، إذ ألحق بتلك الرسالة رسالةً أخرى إلى بلومنثال: «أغادر متوجهاً إلى غيتشين الليلة. سيرتاح الجيش الأول غداً [نجم هذا التغير بالرأي، كما هو واضح، من الاختفاء المفاجىء للنمساويين أمام الجيشين] وربما بعد غد أيضاً. إن عقد اجتماع مع ضباطك مرغوب»(٧٣).

كان بلومنثال قد تلقى بالفعل برقية مولتكه الأصلية المؤرخة ٣٠ حزيران (يونيه) في ١ تموز (يوليو)، في كونيغينهوف حيث وجد مقر قيادة الجيش الثاني الآن، لكنه فشل بإمساك معناها بسبب خلل ما في عملية فك الشيفرة. ولم تعد لديه أدنى فكرة عن مكان وجود النمساويين، مثله مثل فردريك تشارلز، ومثله أيضاً اعتقد أن انتصارات الجيش الثاني في الأيام السابقة قد دفعت العدو عبر نهر إلبه، إنما بالاتجاه المعاكس(٧٤). فكان كل من الجيشين البروسيين يبالغ بالتالي بأهمية انتصاراته، ويتهم الآخر بالوقت ذاته بعدم اكتشاف العدو على ضفة نهر إلبه الأبعد عنه والتي لا بد أنه انسحب إليها. اعتقد بلومنثال الآن أن النمساويين كانوا قد توغلوا «إلى أعماق بوهيميا» وأنهم يوجدون في «كولين وكوتنبرغ وإلى آخره»، فاقترح اجتياز نهر إلبه بكامل قوته (على أساس وقوف الجيش الأول جانباً بتهذيب وإفساح المجال أمامه ليفعل ذلك) من أجل تعقب النمساويين هناك. وعند استلام برقية مولتكه بالساعة ١٥,٠٠ [بعد منتصف الليل] في ٢ تموز (يوليو) لإيقاف العبور، التزم فوراً وأبلغ القيادة العامة بذلك بواسطة البرقية الجوابية. ثم انطلق مع فيردي دو فيرنوا بعربة ليجد مولتكه في غيتشين، لاحقاً خلال الصباح، بعد تلقي برقية رئيس الأركان الثانية التي دعته إلى اجتماع(٧٥).

انعقد مجلس الأركان ـــ لا يمكن تسميته مجلس حربي، نظراً إلى غياب

قادةالجيشين ــ بعد ظهر يوم ٢ تموز (يوليو) في حضور الملك، وحصل انقسام بالآراء. ولم يعرف فويتس ــ ريتز أو مولتكه ما يفعلانه بعد، نظراً إلى اختفاء العدو، بينما اقترح بلومنثال صاحب المزاج النابليوني آنياً «السير مباشرة إلى فيينا بغض النظر عن مكان العدو»(٧٦). تم رفض نصيحته، ومُنـع الجيش الثاني مجدداً من عبور نهر إلبه. وتقرر، بعد نقاش طويل، استخدام اليوم التالي لإراحة الجنود (وهو يوم الراحة الثالث على التوالي الذي منـح لأولئك الرجال المحظوظين)، ولإحضار قوات هيرفارث من المؤخرة كي تلحق بالجيش الأول، ولإرسال دوريات الخيالة لمحاولة اكتشاف مكان وجود بينيديك. وانفض الاجتماع بعد ذلك، وعاد المشاركون إلى مقرات قيادتهم ــ الملك ومولتكه إلى منازل مُصادَرَة لهما في غيتشين، وفويتس ــ ريتز إلى كامينيتز (أبعد إلى الشرق قليلاً)، وبلومنثال بعربته إلى كونيغينهوف حيث وصل في المساء المتأخر.

إنما كانت المعلومات ــ أو غيابها بالأحرى ــ التي استند إليها المجتمعـون في اتخاذ قرارهم قد أصبحت متقادمة في هذه الأثناء. وقام فردريك تشارلز، خلال فترة بعد الظهر، بإرسال الرائد أونغر من أركانه للتقصي استجابة لتقرير قدم من العقيد فون زيخلينسكي، الذي كان قد لاحظ نيران المخيمات في القمم المطلة على وادي بيستريتز بمسافة خمسة أميال شمالي زادوفا في ليلة ١ ــ ٢ تموز (يوليو). اصطحب أونغر عريفاً وستة عشر خيالاً معه، وتوجه إلى قمة دوب التي وفرت رؤية شاملة لوادي بيستريتز. وصادف دورية نمساوية في طريقه وأخذ أسيرين، فاكتشف أن هنالك أربعة فيالق معادية على الأقل محتشدة في المنطقة الممتدة بين بيسريتز وكونيغراتز. وتأكدت هذه الأنباء عندما ساروا قدماً والتقوا القرويين في خط سيرهم. وتورطوا بمناوشة أخرى، فأمكن لأونغر أن يراقب لنفسه النمساويين في مواقعهم القوية جداً. وبعد عودته إلى كامينيتز بين السادسة والسابعة مساءً، توجه على الفور إلى مقر قيادة فردريك تشارلز وأبلغه عما شاهده(٧٧).

بعد التأكد من وجود العدو، اتخذ فردريك تشارلز قراراً آخـر من قراراته المستقلة، والسيئة التوجيه إلى حد ما، التي اتسمت بها الحملة من بدايتها حتى نهايتها(٧٨). فتخلى عن حذره السابق، وقام مع فويتس ــ ريتز بين السابعة والتاسعة مساءً بصياغة الخطط لهجوم جبهي شامـل من قبل الجيش الأول ضـد المواقـع النمساوية، يبدأ بالسابعة صباح اليوم التالي، بينما ترتب على قوة هيرفارث أن تتقدم

إلى نيخانيتز لتلتف على ميسرة النمساويين (الجناح الجنوبي). كانت كافة الخطط جاهزة بالساعة ٢١,٣٠ وصدرت الأوامر إلى وحدات الجيش الأول الدنيا. كما بُعث مرسل إلى مقر قيادة الجيش الثاني، طالباً دعمه خلال المعركة القادمة. ولم يقرر فردريك تشارلز ورئيس أركانه ضرورة إعلام مولتكه سوى الآن، أي بعد مرور ثلاث ساعات (على الأقل) بعد التبلغ بالوجود النمساوي وبعد أن تسببا بمغادرة فرقهم تجاه مواقع الانطلاق. وذهب فويتس ـ ريتز بحثاً عن الملك، عند وصوله إلى غيتشين بالساعة العاشرة مساءً، فوجده بالفراش (كانت هذه الأيام قبل اختراع الأنوار الكهربائية) فأيقظه وقدم تقريره. تبع ذلك نقاش قصير ـ قام الملك، حسب رواية فويتس ـ ريتز، بالموافقة شخصياً على جميع إجراءات الجيش الأول، مما جابه مستشاره الرئيسي بأمر واقع ـ وثم ذهب فويتس ـ ريتز لملاقاة مولتكه، الذي كان نائماً أيضاً. استيقظ رئيس الأركان وتفوه بعبارة «الحمد لله» وقفز من فراشه ووضع شروالاً على جسده و tovel على رأسه لتغطيته، ثم جلس ليكتشف ما صنعه مرؤوسه. ولم يعد بإمكانه، بعد انطلاق جنود الجيش الأول في هذه الأثناء، سوى الموافقة على الخطط المقدمة إليه. ويصح الشك هل كان سعيداً كلياً بها ـ بما أنها طالبت بهجوم جبهي ضد المواقع المنيعة كان سينتهي في أحسن الأحوال بانسحاب نمساوي[٧٩].

تجاهل مولتكه الغضب الذي ربما شعر به حيال استعراض الجيش الأول لاستقلاليته وأصدر أمراً ينادي بفردريك فيلهيلم ليدعم الجيش الأول «عبر تحريك كل قواتك ضد ميمنة التوزيع المفترض للعدو، ومهاجمته بأبكر لحظة سانحة»[٨٠]. وتم إعداد نسختين من هذا الأمر، ذهبت أحداهما مع مرافق الملك، فينك فون فينكنشتاين، الذي كان سيقطع مسافة عشرين ميلاً تقريباً إلى كونيغينهوف على ظهر الخيل، بينما تم بث الأخرى من كامينتز إلى رايخنبرغ ومنها، برقياً، عبر برلين وليباو إلى المكان الذي وضع فيه الجيش الثاني أقرب محطة برقية له. وعاد الجميع إلى الفراش بعد انتهاء المجلس.

ينتقل محور النشاط، الآن، إلى مقر قيادةالجيش الثاني، حيث قام بلومنثال العائد بالساعة الثانية بعد.منتصف ليل ٣ تموز (يوليو) بإيقاظ فردريك فيلهيلم وأخبره عن الجلسة التي تمت في غيتشين. ولا بد أن وصل المرسل الذي بعثه فردريك تشارلز بعد ذلك بقليل، حاملاً طلباً للعون. إلا أن بلومنثال قد تلقى أمره الصريح الثالث

بعدم اجتياز نهر إلبه، فلجأ إلى «رفض الطلب خطياً»، مضيفاً أنه لن يمكن إلا للفيلق الأول ولبضعة دوريات خيالة أن يتحركوا لدعم الجيش الأول. وكاد أن يخرج هذا الرد حتى وصل فينكشتاين، بعد السير طوال الليل. وقد استنفر الفيلق الأول في طريقه، إنما رفض الجنرال بونين ــ عقب «حديثه الجدي» مع فردريك فيلهيلم قبل أربعة أيام، ولا شك ــ أن يتحرك بدون أوامر صريحة من أعلى. وتردد بلومنثال طبعاً بالالتزام بأمر جديد يُقدم إليه، بعد رفض طلب الجيش الأول. لكن أرغمه فردريك فيلهيلم، وصدرت الأوامر إلى الفيلق بالساعة الخامسة صباحاً. وتحرك الجنود الأوائل بالسابعة، وركب أفراد قيادة الجيش الثاني بالساعة السابعة والنصف. إنما كانت ساعتين أو ثلاث قد ضاعت في هذه الأثناء بسبب تردد بونين حيال استخدام مبادرته حين كانت المبادرة مطلوبة.(٨١).

كان جنود الجيش الأول يتولون مواقعهم حسب الخطة، فيماجرت هذه الأحداث لدى الجيش الثاني. سار فردريك تشارلز وأركانه مع طليعة فرقته الثامنة بالوسط، فوصل قمة دوب بالساعة الثامنة صباحاً وراقب المواقع النمساوية، وقرر أنه يترتب عليه أن يبدأ المعركة عندما يشاء، بما أن بينيديك كان سيلتزم موقفاً دفاعياً، كما اتضح. ومال إلى تأجيل المعركة، حسب روايته اللاحقة، نظراً إلى إرهاق الجنود بعد ليلة بلا نوم ــ وما كانوا قد تناولوا الإفطار ــ ولم يمكن توقع وصول ولي العهد قبل الساعا ١٢,٣٠ بأبكر حد. فتوجه فردريك تشارلز بالتالي إلى ميمنته ليستطلع، إنما منعه الضباب النائد من مشاهدة الكثير فعاد إلى دوب وأصدر الأوامر ليبدأ الهجوم «ببطء»(٨٢).

كانت السساعة الثامنة صباحاً حين وصل الملك إلى دوب برفقة مولتكه وبين مارك ورون وحشد كبير من الأتباع، «فأوعز فوراً بتنفيذ هجوم عبر بيستريتز» ضد ما اعتبره حتى تلك اللحظة مجرد حرس المؤخرة النمساوية(٨٣). وكان الضباب قد خف في هذه اللحظات، فتمتعت الآن المجموعة المجتمعة في دوب ــ باتت بارزة إلى درجة اجتذاب نيران المدفعية النمساوية ــ برؤية جيدة للوسط والميمنة لكن ليس للميسرة، حيث خاضت الفرقة السابعة بأمرة الجنرال فرانشسكي أعنف معارك ذلك النهار في شفيبفالد دون أن تتلقى أمراً واحداً طيلة المجابهة(٨٤). كما فُقدت السيطرة أيضاً على الفيلق الثاني، الذي قاده الجنرال فون شميدت، فقد خلط بين فرقه وأساء استخدامها

بطريقة فظيعة، وفشل باستخدام مدفعيته وتكبد الخسائر المرتفعة بلا ضرورة بالهجمات العديمة الجدوى ضد النمساويين المحصنين جيداً. هذا، وتحركت القيادة العامة بوقت ما خلال الصباح إلى الأمام، من دوب إلى مرتفعات روسكوس الدنيا، بمبادرة الملك كما يبدو. لم تكن الرؤية من تلك النقطة جيدة، مما أدى إلى مرور عدة ساعات بين وصول وحدات الجيش الثاني الطليعية وبين إدراك القادة المجتمعين بذلك. ولم يفعل فردريك تشارلز شيئاً كثيراً في هذه الأثناء سوى استقبال التقارير التي بلغته بواسطة المرسل. فتألفت مهمته الرئيسية، بكلماته هو اللاحقة، من تهدئة «الوجوه الطويلة» المحيطة به، بما فيها وجه رون (حسب قوله).

بات الوقت الآن قليلاً بعد الظهيرة. كانت تسير المعركة لغير صالح البروسيين، وشاهدت القيادة الملكية مشهد جنودها الهاربين الذين لم يوقفهم سوى الملك شخصياً حاملاً عصاه ـ أو هل كان صولجاناً؟ scepter ـ ويشتم بصوت عالٍ. وكان مولتكه ومعه بودبييسكس وفارتنسيين قد غادروا روسكوس، إذ تقدموا ليستطلعوا، لكن لم يروا الكثير عدا ثوراً عظيماً يجوب المنطقة غير مكترث لعاصفة المعركة المحيطة به[٨٥]. وقام فردريك تشارلز، في غياب مولتكه، بالإيعاز إلى الفيلق الثالث الواقف بالاحتياط كي يشترك بالهجوم على المواقع النمساوية، فيبدو أنه عجز عن فهم مخطط مولتكه لاستخدام الجيش الأول كسندان يتم طحن النمساويين عليه بواسطة الجيش الثاني العامل كمطرقة[٨٦]. وحين عاد إلى روسكوس بالساعة ١١,٣٠ صباحاً، أدرك مولتكه أن ذلك هدر بلا طائل للأرواح، فنقض الأمر بالوقت المناسب. وتوجهت كافة الأنظار الآن تبحث عن آثار الجيش الثاني. ولخص الملكُ الجو النفسي السائد حين التفت إلى رئيس أركانه وقال: «مولتكه، مولتكه، إننا بطور خسارة المعركة». إنما لم يكترث مولتكه، فرد أن ليس المعركة وحدها بل والحملة نفسها كانت بمقام المنتصرة، وأن فيينا بات ملقاة عند قدمي الملك البروسي. وحين قدم بيرزمارك إليه علبة «سيغار»، اختار بتأنٍّ أفضلها ـ فأقنع الرئيسَ ـ الوزيرَ هكذا، بلا كلمات، أن الوضع ليس سيئاً رغم المظاهر.

كان الجيش الثاني يسير، طيلة هذا الوقت، بأقصى طاقته كي يشارك بالمعركة. وكانت قواته الطليعية، وهي مفرزة من الحرس بأمرة الأمير كرافت تسو هوهنلوهي إنغلفِنغن، قد وصلت المسرح منذ الظهر، لكن لم يلحظها لا مولتكه ولا بينيديك

بسبب التضاريس الطوبوغرافية الغريبة، بل واعتقد بينيديك أن القذائف التي تمر على ارتفاع فوق رأسه تطلقها بطارياته هو. لوحظ وجود الوحدات التابعة للجيش الثاني بالميدان في روسكوس نهاية عند الساعة الثالثة تقريباً. فأذن مولتكه الآن للفيلق الثالث أن يهجم، وفُقدت السيطرة عليه فوراً. وكتب فردريك تشارلز لاحقاً أن الجنرال فون مانشتاين، مثله مثل قائد الفيلق الثاني، كان عاجزاً عن معالجة الاستقلالية التي فُرضت عليه فجأة بعد أيام طويلة من الكبح. فكان هجومه مهزلة، وقضى الجنرال نفسه بعض أشهر قليلة داخل مصح عقلي[٨٧].

ماذا عن قوات هيرفارث بالميمنة، في هذه الأثناء؟ عمل العقيد دورينغ، رئيس الدائرة المركزية للأركان العامة، في هذا اليوم كمرسل عادي. فبعد زيارة الفيلق الأول (الجيش الثاني) خلال ليلة ٢ ـ ٣ تموز (يوليو)، عاد دورينغ إلى غيتشين بالصباح الباكر ليجد أن القيادة العامة قد ولت[٨٨]. فتعقبها إلى دوب والتحق بمولتكه، ثم أرسل بالساعة العاشرة، برفقة برونزارت فون شيليندورف، ليجد هيرفارث عند نيخانيتز وليأمره بمهاجمة الميسرة النمساوية كي يقطع طريق الانسحاب المحتمل إلى باردوبيتز. وقد أبلغ الضابطان رسالتهما عند التقاء هيرفارث في نيخانتيز كالمتوقع عند الظهر، لكن أقنعهما الجنرال أنه لا يملك العدد الكافي من الخيالة لتنفيذ الأمر. إنما صدف دورينغ وبرونزارت بـ«فيلق الخيالة بأكمله» بأمرة الأمير ألبرت الذي كان يتحرك من المؤخرة حيث احتفظ به فردريك تشارلز، أثناء عودتهما إلى دوب. وفسرا الوضع إلى الأمير وأضافا أن هيرفارث لم يملك عدد الخيالة الكافي لتنفيذ مهمته المحددة له. أخطأ ألبرت فهم هذا التفسير واعتقده أمراً صادراً عن القيادة العامة، فتقدم وأمر فرقة الخيالة الأولى لمعاونة هيرفارث ـ مما أثار استياء فردريك تشارلز اللاحق، وبنتيجة أن الفرقة وصلت بوقت متأخر فلم تشترك بالمعركة قط[٨٩]. هذا، وتوجه دورينغ للالتحاق مجدداً بفردريك تشارلز، بعد بث عنصر الفوضى الصغير ذلك. وكان فردريك تشارلز قد نقل مقر قيادته إلى ماسلوفيد، بالأمام، بينما بقي برونزارت بالخلف والتحق مجدداً بمولتكه في روسكوس.

لم تعد الأخطاء التي كان الجيش الأول يرتكبها ذات أهمية بهذا الوقت، علماً أنهم لم يدركوا تلك الحقيقة حتى الآن. وحين تبلغ بتهديد مؤخرته من قبل الحرس البروسي وخلفه الفيلق الأول، رفض بينيديك تصديق أذنيه بداية، وثم خاض معركة

تراجعية بارعية أتاحت له تخليص ١٨٠,٠٠٠ جندي من أصل ٢١٠,٠٠٠ لديه، في غياب نصف الخيالة البروسيين عن ساحة القتال. أما فردريك تشارلز في ماسلوفيد، فكان قد فقد كل علم بما يجري. وتعرض هو وأركانه إلى النيران التي ثبت لاحقاً أن مصدرها بطاريات الجيش الثاني، قبل لحظات من عثور مرسل مبعوث من [فيلق] الحرس عليهم. فأوضح المرسل أن خلوم في مؤخرة بينيديك قد سقطت وأن المعركة باتت بحكم المنتهية بالتالي. أدركت أركان الجيش الأول أخيراً أن الجيش الثاني قد لعب دور بلوخر في واترلو بينما تقلصوا هم إلى دور ولينغتون. إلا أن الملك لم يدرك ذلك، حتى في تلك اللحظة. إذ وصل مبعوث ملكي، بمنتصف غمرة فرح الجيش الأول الذي صاح أفراده ولوَّحوا بقبعاتهم، ليقول أن النهار سيؤول إلى نهاية جينا إلا إذا وصل الجيش الثاني بسرعة(٩٠). ومر بعض الوقت قبل أن يقتنع هذا المبعوث، وهو الجنرال فون بوين، أن القيادة العامة الواقعة بالخلف في روسكوس كانت فاقدة الاتصال بالأحداث وإن لحظة النهار الحاسمة قد حصلت.

تقدم الملك فيلهيلم إلى الأمام من روسكوس عند الساعة الرابعة من أجل الالتحاق بجنوده المنتصرين، فعلق بزحم من القوافل التي سعت لعبور نهر بيسترتيز، وعرض نفسه بلا حذر إلى البطاريات النمساوية التي كانت لا تزال تطلق نيرانها من فوق القمم أعلاه، وانفصل عن مولتكه. وما كان هذا الأخير قد أدرك حتى تلك اللحظة أن ما جابهه وهزمه لم يكن مجرد حامية المؤخرة بل الجيش النمساوي بكامله، ومنعته الفوضى العامة من تنظيم المطاردة. فلم يظهر حجم الانتصار إلا باليوم التالي، بعد أن غدا ممكناً كشف الميدان وتعريف التشكيلات النمساوية التي كانت موجودة.

إن تلقيب كونيغراتز تحفةً بالقيادة، كما فعل مؤرخون عديدون، هو أمر مضلل نوعاً ما، إذن، كانت المعركة غير متوقعة، وتم خوضها ارتجالياً باللحظة الأخيرة ضد عدو لم يكن موقعه معروفاً قبل ثماني وأربعين ساعة رغم وجوده على مسافة بضعة أميال فحسب. ولم يشترك رئيس الأركان بالتخطيط للمعركة، بل وربما جرت ضد إرادته إلى حد ما. ورفض الجنرال القائد للجيش الأول أن يفهم دوره كسندان حتى حين شرحه له مولتكه بصريح العبارة، فأطلق الهجمات السابقة لأوانها والعديمة الفائدة والتي عجز عن ضبطها. ولم تتجسد الحركة الالتفافية التي خطط لها مولتكه ضد الميسرة

النمساوية، كما تأخر وصول الجيش الثاني بسبب سوء الفهم المتكرر حتى كاد أن يفقد القيمة. ويضاف إلى ما سبق، كما كتب مولتكه في تعليقه عقب المعركة، في ٢٥ تموز (يوليو): «يجب ألا تخفي حقيقة أن خطأنا الأسوأ تألف من عجز القيادة العليا عن فرض تأثيرها على مرؤوسيها. وكثيراً ما انتهى كل توجيه من أعلى فور اقتراب الفرق أو الألوية من العدو. كان التعاون المتبادل بين الأسلحة ظاهرة نادرة، وشهدنا عادةً الكتائب المنفردة أو حتى السرايا التي تنتمي إلى أفواجٍ مختلفة كلياً تقوم بأعمال حربية رائعة بمبادرتها الخاصة». وواصل مولتكه تعليقه قائلاً أن السبب الرئيسي لهذه الحالة المحزنة هو «الانحرافات الاعتباطية تماماً عن أوامر القتال الثابتة، بنتيجة أنه استحالت ممارسة السيطرة»(٩١) ولعل الجيش سيجد أن هذه التقصيرات تؤدي إلى «مخاطر جدية»، لو جابه خصماً يختلف عن الذي جاء من هزمه لتوه. وبما أنها قدمت من قائد فاز بنصر من هذا القبيل، فكانت تلك كلمات حكيمة ــ بل كانت دليلاً، لو وجدت ثمة حاجة للدليل، على شمول نظام القيادة البروسي لأكثر من مجرد الكفاءة الميكانيكية.

الاستنتاجات: انتصار الأسلوب

كان الفارق بين نظام القيادة البروسي والنظام النابليوني أكبر ما يمكن تصوره. فبينما عمل أحدهما كمؤسسة خاصة («مجلس» الامبراطور) تخاطب الأفراد الخاصين («يا ابن عمي») حول الشؤون الخاصة («شؤوني»)، كان الآخر قد شهد تحولاً عسكرياً كاملاً وكلياً للمرة الأولى. وبينما عمل أحدهما من خلال مدى واسع من السيطرة واحتياطي مركزي، لم يتعاطَ الثاني مع أي من العنصرين. وبينما تألف أحدهما من الارتجال البارع والإجراءات العشوائية دون تدريب سابق يذكر، عمل الآخر بمنهجية على أساس التحضير المتفاني في أوقات السلم. وبينما سيطر النشاط الزائد على أحدهما، ساد الهدوء لدى الآخر ــ وعاد ذلك جزئياً إلى حقيقة حلول الوسط «البارد» لعمل الأركان المكتوب مكان الوسط «الحامي» للأوامر المحلية سريعاً، من أجل التحدث مع الماريشال ماكلوهان. وتتلخص هذه الفروقات بعبارة واحدة، هي أن أحد النظامين استند إلى أساس القيادة من الأمام، بينما استند الآخر إلى الإدارة من الخلف. إنما كان النظامان ــ رغم الاختلافات بينهما ــ بين أكثر نظم القيادة نجاحاً بالتاريخ، وهي حقيقة يجب أن تكفي بحد ذاتها كتحذير ضد التعميم المتسرع.

أبدأ، إذن، بالأمور التي لم تمثلها الأركان العامة البروسية في عهد مولتكه. فلم تكن آلة بلا روح تنفذ أوامر الرئيس بكفاءة عمياء، كما زعم العديد من معارضيها. ولم تكن هيئة من الرجال المتمتعين بالإعداد الدقيق (يصح التشبيه بالإعداد في السيرك) إلى حد التمكن من التكهن بنوايا قائدهم من بعيد، دون فشل، وبالتالي إلى حد اتخاذ القرارات الصائبة دائماً عند تنفيذها، وذلك رغم جهود بعض رؤساء الأركان. ولم تكن التكنولوجيا المتوافرة لديها أفضل من تلك المستخدمة لدى خصومها، رغم حداثتها، بل لعلها كانت أقل فائدة بحملة متحركة تتم داخل أرض العدو نظراً إلى ارتباطها بالأسلاك الثابتة. فلو نظرنا إلى الأركان كما وجدت في ١٨٦٦ من وجهة نظر نظريات التنظيم الحديثة، نجد أنها لم تكن أمراً حسن التركيب. فحين دخلت الميدان لم يستند عملها إلى أي تقسيم ثابت للعمل، ولم يكن الفصل بين واجبات الأركان وواجبات الصف صارماً.

شكلت النقطة الأخيرة، التي قد تُعتبر ضعفاً خطيراً بالمعايير الحديثة، أحد أعظم نقاط قوة الأركان، بالواقع. فلم تصل الأمور بعد إلى حد أن يؤدي الإفراط بالتخصص إلى منع غالبية ضباط الأركان من تبادل الأماكن دون إنذار طويل، بل ومن تنفيذ أية مهمة تطرأ لديهم. وكذلك فإن العمل الكتابي لم يبلغ حد التجاوزات الآلية بعد، كما تُظهر طلبات مولتكه المتكررة لتأكيد وصول أوامره وإشاراته إلى «برقية الأمس بالشيفرة». وأتاحت هذه العوامل مجتمعة الحفاظَ على تلك الشبكة للاتصال غير الرسمي التي تتسم بالحيوية لضمان العمل السليم لأي تنظيم، والتي تسهل عرقلتها لكن ليس استبدالها نتيجة حدوث فائض من التخصص والإداريات. وحسب وصف فيردي دو فيرانوا في كتاباته عن حملتي ١٨٦٦ و١٨٧٠، فإن مقر القيادة ــ على مستوى الجيش أولاً، وثم على مستوى القوات البروسية ــ الألمانية بكاملها ــ لم يكن بنية رسمية يحتل كل عضو فيها زاويته ودائرة مسؤولياته الثابتتين بقدر كونه لقاءً غير رسمي للأصدقاء، يلتقون بانتظام كل يوم ويتناولون الطعام سوياً كلما سمحت الظروف. وصحيح أن الأركان كانت أفضل تنظيماً ــ ونظام بث المعلومات الداخلي التابع لها الأكثر شمولاً ــ من أية محاولة سابقة، لكن ظلت حرية الوصول إلى كل ضابط وأي ضابط بالأركان واسعة، مهما كانت رتبته. هذا، ولم يكثر عدد الكتبة secretaries، أو اللغات الرسمية، أو الإجراءات العملية الروتينية، أو العربات

المغلقة لتوجيه وإعاقة التدفق الحر للأفكار. وكان لمولتكه الأصدقاء الموثوقون بين ضباط أركان كافة الجيوش الميدانية، أمكنه الاعتماد عليهم ليرفدوا التقارير الرسمية بالمراسلات الشخصية. أما الضباط أنفسهم، فلم يمضوا أيامهم بالكتابة (أو بتشغيل أقراص الهاتف، كما ظهر بعصر لاحق) خلف مكتباتهم، بل كانوا يمتطون خيولهم أفراداً وأزواجاً ويجوبون أرجاء مسرح العمليات. وهكذا شاهدوا الأحداث عن كثب، بأعينهم المجرَّبة، فبادروا بالنشاط حينما تطلبت الظروف، ونفذوا المهام الاستطلاعية التي كثيراً ما حملت الخطر على أرواحهم، ونقلوا الرسائل الهامة، وعملوا كمناظير لقادتهم.

ينبغي تسجيل كلمة توضيحية حول وظيفة ضباط الأركان كمنظار موجَّه. لم يتمتع أعضاء الأركان العامة، في ١٨٦٦، وأكثرهم من النقباء والرواد، بالمكانة الكافية بعد لإطلاق لقب «أنصاف الآلهة» عليهم. وبالتالي، فإنهم لم يتعرضوا إلى احتقار الجنود ولا إلى استيائهم أو خوفهم. أي أن المنظار تمتع بالقوة الكافية لتوضيح تلك التفاصيل الخارجة اعتيادياً عن نظر القائد، لكن ليس القوة الكافية لإثارة العديل الإداري لمقولة هايزنبرغ Heiesenberg عن «قانون عدم اليقين» بالفيزياء، الذي يؤكد استحالة قياس حجم الجزئيات ما دون الذرية لأن محاولة القياس نفسها ستدفعها إلى التغير. يتمثل مبدأ أساسي للإدارة الحسنة، نهاية، في ممارسة الإشراف عن قرب، لكن ليس إلى حد كبح الأمور أو ما هو أسوأ، أي خلق الاضطرابات داخل النظام.

قدمت هيئة «جنرالشتاب» التابعة لمولتكه جوانب هامة عدة للتقدم التنظيمي، مقارنة بهيئة «رئاسة الأركان» السابقة الخاصة ببيرثييه. فأصبح، أخيراً، الضباط الذين قاموا بعمل الأركان التفصيلي على جميع المستويات والخدم الذين حملوا الرسائل هم من الخبراء العسكريين الكاملين المختارين اختياراً دقيقاً والمدربين في السلم، وليس من المدنيين أو جمع عشوائي من السكان المحليين والضباط الصغار المنتقين على أساس أدائهم الميداني أو مجرد توافرهن الآني بالجوار. وسوف يدل كشف موجز للرسائل المتنوعة التي تبودلت خلال حملة ١٨٦٦، إن عمل الأركان بات يتم روتينياً على أساس العادات السكرتارية الثابتة. مما أتاح بدوره بناء أداة للقيادة تألفت سمتها الجوهرية ليس من العبقرية العظيمة أو العصمة من الخطأ، بل من الموثوقية والتساوق الهادئين

ـ وهما صفتان يتسحيل فصلهما عن النزعة اللوثرية التقية في ذلك الوقت ـ تفوقاً على أي شيء تمكن نابليون من إبدائه.

حتى تبرز هذه الموثوقية، وجب إحداث استقرار تنظيمي معين لدى الأركان العامة البروسية كما لدى قادة «المئة» الرومان، الذين كثيراً ما أمضوا حياتهم العملية الكاملة ضمن فيلق واحد يصعدون ببطء عبر سلّم المراتب بمواقعه المختلفة الستين. فقد أمضى ضباط الأركان البروسيون الجزء الكبير من سيرهم المهنية داخل مؤسسة واحدة، ينفذون نوبات خدمة طويلة في برلين وضمن أركان التشكيلات الرئيسية بحاميات البلدان الصغيرة. فنشأ تنظيم عرف كل ضابط فيه الآخرين معرفة حسنة، و «تَأَقْلَم» ـ «آينغشبيلت» وهو مصطلح ألماني لا مقابل دقيق له بالإنكليزية. وقد أدى هذا الاستقرار، الذي نتج جزئياً عن نظام ترقية يستند أساساً إلى الأقدمية، إلى تقليص حجم المعلومات التي وجب تصنيفها داخل التنظيم، كما يساعد في تفسير القدرة العجيبة للجيش البروسي (ولاحقاً الألماني) على لملمة نفسه والتغلب على آثار الهزيمة. ولم يخشَ القادة الصغار من مغبة ارتكاب الأخطاء، وهو الشرط الأول في نجاح عملية التعليم، نظراً إلى تأمين رزقهم وتقدمهم لوقت طويل قادم.

امتلك مولتكه، إذن، الجهاز الذي زوّده بالمعلومات وأتاح له فرص تأثيره، لكن لا هذه الحقيقة ولا وجود تنظيم يتمتع بالمَفْصَلَة الصحيحة كانا سيمنعان القادة المرؤوسين من ارتكاب الأخطاء العديدة المذكورة بهذه الصفحات أو القيادة التكتيكية من الأنحلال بالفوضى[٩٢]. وكانت المشكلة الأخيرة حادة بشكلٍ خاص. فنتذكر أن حروب ١٨٦١ ـ ١٨٦٥ و١٨٦٦ كانت الأولى بالتاريخ التي خاضها الرجال المستلقين على بطونهم وليس الواقفين على أرجلهم. ولاقى القادة من مستوى الكتيبة فما فوق صعوبة بالغة بممارسة السيطرة التي كانوا يتمتعون بها سابقاً، نظراً إلى انتشار وحداتهم عبر مساحات أكبر من ذي قبل وإلى احتماء الجنود بدلاً من التحرك ضمن كتل محتشدة. وأدى ذلك إلى اختلاط عجيب بين الوحدات المهاجمة عند كونيغراتز في ١٨٦٦؛ وحصل الشيء ذاته، إنما بصورة أسوأ، خلال معركتي وورث وغرافيلوت في ١٨٧٠. وجاءت النتيجة، في كل حالة، هدراً متهوراً للأرواح، مما لفت انتباه المراقبين الأذكياء (رغمَ كونهم مدنيين) أمثال بِزمارك.

تبنى البروسيون عدة إجراءات لمعالجة حالة الفوضى الميدانية، التي غدت تتحول

إلى عادة حتى ١٨٧٠. وتمثل الإجراء الأول، والأكثر أهمية، بجهد ذهني صافٍ، ألا وهو الاستعداد على الإقرار بالمعضلة والإصرار على حلها. أما الثاني، فهو نظام التجنيد الإلزامي العام وخدمة الاحتياط اللذان منحا البروسيين تفوقاً عددياً في الكثير من معاركهم(٩٣). وتألف الإجراء الثالث من زيادة الاعتماد على سلاح المدفعية، الذي كانت السيطرة عليه أسهل منها على المشاة نظراً إلى تدني حركيته، والذي ثبت نجاحه الكبير في ١٨٧٠ ــ ١٨٧١ بقدر فشله في ١٨٦٦. أما الرابع، فتمثل بتطبيق اللامركزية من القمة فنزولاً، مما شمل خصوصاً منح المسؤولية لقادة السرايا («هاوبتلويته» Hauptleute)، الذين تحولوا إلى الحلقة المنفردة الأهم في مجمل سلسلة القيادة. وقد أدى الإدراك أن السرية هي الوحدة الأكبر التي يمكن لرجل واحد أن يقودها مباشرة في ظروف الانتشار والحركية التي تتسم بها ساحة القتال الحديثة، إلى النظام القيادي الذي وقف خلف العديد من النجاحات الألمانية بالحربين العالميتين. وهو نظام ما زال يعمل (بشكل مخفَّف) بالجيش الألماني الحاضر «بوند سفيهر».

إنما كان الإجراء الخامس هو الأهم بهذا السياق، لتصحيح شوائب السيطرة التكتيكية، ألا وهو نظام متفوق للقيادة الاستراتيجية. كان رد مولتكه عدم تشديد السيطرة، بمواجهة الأخطاء العديدة التي ارتكبها مرؤوسوه، التي تتوجت بالهجمات الجبهية العديمة الجدوى ضد المدافع النمساوية في ١٨٦٦ والقناصة الفرنسيين في ١٨٧٠ ــ ١٨٧١. بل استخدم الأركان العامة ــ بالاشتراك مع البرقيات ــ بدلاً من ذلك لمراقبة عمليات الجيوش الميدانية، التي مُنحت درجة لا سابقة لها من الاستقلال. وأتاح الاستقلال، مرفقاً بالمراقبة الذكية الدائمة، درجة جديدة من المرونة. بل وبلغت مرونة خطط مولتكه حداً أتاح استيعاب خطوات مرؤوسيه، وأخطائهم، إلى درجة أن معركة خاسرة تكتيكياً ــ كالتي وقعت فعلاً عند كونيغراتز ــ ستؤدي إلى نصر استراتيجي. ففقدت المعركة بحد ذاتها، وهي التي شبهها كلاوزفيتز بالدفعة النقدية ضمن التبادل التجاري ــ الهدف النهائي الذي يسعى لبلوغه كل شيء، ولو لم يحصل إلا نادراً ــ بعض أهميتها، فصارت كالحوالة المصرفية المؤجلة التي تدخل الحساب بعد تأخير طويل. وببساطة، لم تتألف طريقة التغلب على فقدان السيطرة التكتيكية من فرض النظام عنوةً على الفوضى، كما أشارت مذكرة مولتكه نفسه في ٢٥ تموز (يوليو) ١٨٦٦. بل صارت القيادة التكتيكية لامركزية، وتم تبني نمط للحرب جعل الاستراتيجية أكثر أهمية، والتكتيك أقل.

صحيح إذن أن التحضيرات التفصيلية الشاقة هي وحدها التي سمحت بتحقيق التعبئة المذهلة في ١٨٦٦ و١٨٧٠، إنما تألف جوهر نظام القيادة البروسي من عدم السعي لتوقع كل خطوة بالحرب وكأنها جدول رحيل السكك الحديدية. بل على العكس من ذلك، فإنه تم استخدام الوسائل الجديدة ــ ومن بينها المجموعة الفاخرة من الخطط، المتوافرة حالياً لدى كل المستويات نزولاً حتى الفرق[٩٤] ــ لأجل إقامة التوازن بين الاستقلالية وبين السيطرة، ولأجل خلق المرونة الحقيقية بالتالي. فكانت الاستراتيجية دوماً «نظام الوسائل الاضطرارية»[٩٥]، expedieutys في نظر مولتكه، وأصر دائماً أن يتطلع التخطيط حتى اللقاء الأول مع العدو فحسب. إذ انه من الخطأ الفادح أن يعتقد المرء أن كل خطوة في حملة ١٨٦٦، أو حتى حملة ١٨٧٠، تم حسابها مسبقاً. وفي أحسن الأحوال، حسب تعبير مولتكه نفسه، لربما وُجدت خطة بسيطة للعمليات تم تنفيذها بعقلانية، لكن حتى ذلك أمر مشكوك به.

لعبت التكنولوجيا ــ البرقية ــ دوراً حيوياً في كل هذا، إذ انها وحدها التي أتاحت التعبئة والانتشار المنتظمين للجيوش، وسمحت بدرجة من السيطرة على قوات تفصلها مسافة ٢٠٠ ميل. لكن يجب عدم المبالغة بأهمية البرقية. فكان دورها أكبر خلال فترة التعبئة منه خلال القتال الفعلي، وصَغُرَ دورها كلما اقترب العدو. لم تكن البرقية كاملة فنياً على الإطلاق، بل انه لم يتم الاستفادة كلياً من إمكانياتها الفنية، كما أظهرت عملية إعادة التنظيم الشاملة لمجمل خدمة البرق التي تمت بأوامر مولتكه فور انتهاء المعارك[٩٦]. فبقيت سعة الخطوط محدودة، وعانت أساليب وضع الشيفرة من البطء والتعقيد، مما جعل البث غير موثوق إلى درجة أنه استحال حساب موعد وصول حتى أهم الرسائل مسبقاً. ولزم رفد البرقيات، طيلة الحملة، بواسطة الرسائل الخطية المنقولة بالسكك الحديدية بين مقر القيادة العامة وبين الجيوش أم بواسطة المرافقين الخيالة الذين ربطوا الجيوش بفيالقها وفرقها. ويضاف إلى ذلك أن البرقية خلقت نقاط ضعف جديدة، كما أظهر النمساويون عبر التنصت على خطوط الجيش الثاني (فعل الطرفان المتحاربان الشيء ذاته خلال الحرب الأهلية الأميركية). إن انتهاء الأمور إلى ما وصلت إليه يدل ليس على البراعة أو التقدم الفنيين بالجانب البروسي بل على حقيقة فهم محدوديات البرقية فهماً دقيقاً والتصرف بموجب ذلك. فإن مولتكه نفسه هو الذي كتب أن «لا يوجد قائد أقل حظاً من الذي يعمل وأسلاك البرقية تغرز في ظهره»[٩٧].

بأية طرق شابه نظام قيادة مولتكه نظام نابليون؟ علم مولتكه، مثل نابليون لكن أكثر منه، بوضوح أن تدفق المعلومات إلى الوحدات ومنها لن يكون بالتفصيل الكافي أبداً، ولن يصل بالسرعة اللازمة، للسماح إلى أي قائد بتحقيق السيطرة جالساً بمقر قيادته الخلفية، رغم اختراع البرقية. وتألف أسلوب معالجته لعدم اليقين الناجم، مثل نابليون، ليس من فرض القيود الجديدة الصارمة بل من تقليص حجم المعلومات اللازمة للتنفيذ عند أي مستوى ــ أي بناء القوات المستقلة القوية، يحتوي كل منها على توازن سليم بين صفوف الأسلحة الثلاثة ويملك أجهزة القيادة الخاصة به، وتقدر على العمل أو، على الأقل، على الصمود باستقلالية لفترة زمنية محدودة. وكان مولتكه، مثل نابليون، يؤمن باللامركزية ــ علماً أن مولتكه لم يقم فقط بتوزيع المسؤولية عن تفاصيل التنفيذ، بل ذهبت العملية اللامركزية إلى أبعد من ذلك لتصل عملية التخطيط أيضاً، من حيث منح رؤية حقيقية لخططه إلى مرؤوسيه (حتى لو لم يستفيدوا من تلك الرؤية دوماً). واستخدم نابليون ومولتكه كلاهما «المناظير الموجَّهة» من أجل مراقبة قواتهما العاملة باستقلالية وضبطها، لكن وصل مولتكه إلى أبعد من ذلك: فتخلى تقريباً عن السيطرة التكتيكية التي يسعى نابليون إلى ممارستها بالعديد من معاركه. إلا أن ذلك لا يعني أن مولتكه، ، كما نابليون لكن بدون فورات غضبه، كان يتحمل أن ينطلق مرؤوسوه بالمساعي الخاصة لهم؛ وتقدم إرشاداته إلى فردريك تشارلز وبلومنتال في ١٨٦٦، وصرفه الصارم للضابط شتاينميتز الخارج عن النظام في ١٨٧٠، دليلاً كافياً على تلك الحقيقة.

لعله يمكن فهم الأركان العامة البروسية في ١٨٦٦ فهماً أفضل بوصفها جهازاً انتقالياً، مثلها مثل هيئة أركان اللوازم التي استمدت منها. فوقفت على العتبة بين القديم والجديد، وسعت لدمج أفضلياتهما دون الوقوع ضحية نقاط ضعفهما. تفوق تنظيمها على تنظيم سابقاتها، لكن دون أن تحمل بعد عبء الجمود والتخصص الزائدين. وشددت تشديداً كبيراً على التخطيط والتحضير الدقيقين، لكنها لم تتوهم أن ذلك التخطيط والتحضير سيمتدان إلى ما بعد مدى السكك الحديدية ليصلا ساحة القتال. فاستفادت من أفضل ما قدمته التكنولوجيا المعاصرة، لكنها لم تسمح لنفسها أن تتحول أسيراً لتلك التكنولوجيا (وهو أمر حل بهيئات أركان أخرى بمراحل لاحقة). وكما قال شليفن بأسلوبه الفريد: «فيل لا يشتن ــ فينيغ هيرفورتريتن ــ مير زاين آلس شاينسن»[٩٨].

هوامش الفصل الرابع

(١) انظر مثلاً عدد تشرين الثاني (نوفمبر) لعام ١٩٨١ من *Military Review*، حيث تهتم ثماني مقالات بتكنولوجية القيادة فقط بينما تشرح مقالة واحدة (للرائد دينس هـ. لونـغ، الجيش الأميركي) لماذا يجب ألا يكون ذلك هو الأمر القائم.

(٢) نشـر الجانبـان، خلال الحـرب الأهلية، ١٥ ألف ميـل من الأسلاك ووظفـا ألف عامـل. انـظر: M. T. Thurbon, «The Origins of Electronic Warfare.» *Journal of the Royal United Services Institute*, September 1977, P. 61.

(٣) الأرقام والاقتباسات من: M. Jähns, *Geschichte der Kriegswissenschaften* (Berlin, 1899), PP. 2865 — 67.

(٤) أعاد نابليون تأكيد سيطرته ببراعة في ١٨١٤، بعد تقلص حجم جيوشه، لكنه فقدها مجدداً حين قاد ١٢٠,٠٠٠ رجل في واترلو.

(٥) H. von Moltke, *Militärische Werke* (Berlin, 1892 — 1912), vol. II, part 2, PP. 173 — 176.

(٦) انظر: van Creveld, *Supplying War, P. 81.*

(٧) انظر المذكرة الشهيرة في ١٨٦٥/٩/١٦ في: *Militärische Werke*, vol. II, Part 2, PP. 253 — 257. وخلافاً لمزاعم غالبية المؤرخين، لم توضـع هذه المذكرة الأسس النظرية لاستراتيجية الخطوط الخارجية، بما أنها عالجت فقط اللوجيستيك وأثره على ترتيب المسير.

(٨) انتقد كل خبير عسكري في ١٨٦٦، بمن فيهم معاونو مولتكه نفسه، الانتشار البروسي. حتى بلـغ الأمر بفردريك انجلز حد القول أنه لا يمكن تفسيـره إلا علـى أسـاس أن الملك البروسي، خلافاً للامبراطور النمساوي، قام بالقيادة شخصياً، نظراً إلى الخلل العقلي الشهير للقادة الملكيين.

(٩) لمثال جيد عن نوع العمل المعني، انظر: W. Gröner, *Lebenserinnerungen* (Göttingen, 1957), PP. 70 — 71.

(١٠) تراجـع عدد الجنود لكل ميل من ٢٠ ألفاً في ١٨١٥ إلى ١٢ ألفاً في ١٨٦٦. B. H. Liddell Hart, «The Ratio of Forces to Space.» in *Deterrent or Defence* (London, 1960), P. 98. ويقول مؤلف آخر أن المساحة التي يحتلها كل رجل قد ازدادت بنسبة ٢٥ بالمئة. Dupuy, *The Evolution of Weapons*, P. 312.

(١١) حول الهاتف الميداني المتحرك النمساوي، انظر: *Allgemeine Militärische Zeitschrift*, 1855, nos. 73 and 74, P. 573.

(١٢) Ibid., 1855, nos. 27 — 28, P. 210.

(١٣) Ibid., 1859, nos. 39/40, 41/42, pp. 337 and 355.

(١٤) T. Fix, *Militair — Telegraphie* (Leipzing, 1869), PP. 54 — 58.

(١٥) تم تقديم الاستثناء الوحيد، أي معركة كونيغراتز نفسها، إلى مولتكه كأمر واقـع من قبل الضابط القائد للجيش الأول.

(١٦) *Oesterreichische Militärische Zeitschrift*, vol. II, 1861, no. 2, PP. 150 — 154. إن هذه مراجعة مؤلف مجهول لكتاب *Uber den Einfluss der Eisenbahene und Telegraphen auf die Kriegsoperationen* by one L. von M.

(١٧) حول أصول الأركان العامة الألمانية انظر: Irvine, «The Origins of Capital Staffs»; P. Bronsart von

Schellendorff, *Der Dienst des Generalstabes*, 3rd ed. (Berline, 1893), PP. 111 — 117; . ولرواية أخرى
انظر: Goerlitz, *The German General Staff*, chap. I.

(١٨) ظل التاريخ العسكري هو الموضوع الثاني بالأهمية في منهاج الكلية الحربية (بعد التكتيك) وصولاً حتى ١٩٤٥. وكانت الأركان العامة الألمانية فريدة أيضاً في أن بعض رؤسائها، من شارنهورست إلى شيلفن مروراً بمولتكه، كانوا من المؤرخين العسكريين البارزين.

(١٩) انظر: H. von Boehm, *Generalstabsgeschäfte: Ein Handbuch für Offiziere aller Waffen* Potsdam, 1862), P. 9.

(٢٠) K. Greenfield, *The Organization of Ground Combat Troops*(Washington, D. C., 1947), P. 361.

(٢١) B. Overbeck, *Das Königliche Preussische Kriegsheer* (Berline, 1862).

(٢٢) K. von Blumenthal, *Tagebücher* (Stuttgart, 1902), entry for 6 July 1866.

(٢٣) انظر: T. Krieg, *Wilhelm von Doering, ein Lebens — und Charakterblide* (Berline, 1898).

(٢٤) كان هو فارتنسليبن هو الذي قوبل بكلمات «لكن مَن هو ذا الجنرال مولتكه»؟ حين نقل رسالة خلال معركة كونيغراتز. انظر: H. von Wartensleben, *Erinnerungen*, Berline, 1897, PP. 35 — 36; and also D. Showalter, «The Retaming of Bellona: Prussia and the Instituionalization of the Napoleonic Legacy, 1815 — 1876,» *Military Affair*, April 1980, P. 63, n. 27.

(٢٥) انظر الوصف (المتعلق بحملة ١٨٧٠)، في: J. von Verdy du Vernois, *Im Grossen Hauptquartier 1870/71* (Berline, 1895), PP. 16 — 19.

(٢٦) O. von Lettow — Vorbeck, *Geschichte des Krieges von 1866 in Deutschland* (Berline, 1899), vol. II, P. 94.

(٢٧) انظر: Boehm, *Generalstabsgeschäfte*, PP. 262 — 266. وجدت «دائرة أولى» مسؤولة عن «كافة الشؤون الاستراتيجية والتكتيكية والطوبوغرافية»؛ و«دائرة ثانية» تعالج التنظيم والتجهيز والتسليح؛ و«دائرة ثالثة» مسؤولة عن الشؤون السياسة.

(٢٨) J. von Verdy du Vernois, *Im Hauptquartier der Zweiten Armee, 1866* (Berline, 1900), P. 41; Bronsart von Schellendorff, *Der Dienst der Generalstabes*, PP. 215 — 216.

(٢٩) تألف الجيش الثاني من الفيلق الأول والخامس والسادس؛ الجيش الأول من فيلق الخيالة والفيلق الثاني والثالث والفرقة السابعة والثامنة (مسؤولتان مباشرة أمام الجيش الأول مباشرة دون قيادة فيلق وسيطة)؛ وجيش «إلبه» المؤلف من ثلاث فرق.

(٣٠) إن أحد الكتاب الذين انتقدوا الأركان العامة الألمانية بشدة اعترف، رغم ذلك، «بقدرتها الخارقة» و«عبقريتها» و«براعتها» في الصفحة الأولى من مقدمته: J. Wheeler — Bennett in *The Nemesis of Power* (NewYork, 1967) ولنظرة حديثة تجاه هذه الصفات، انظر: T. N. Dupuy, *A Genius for War* (London, 1977), chap. 17, إن عنوان هذا الفصل هو «تأسيس العبقرية».

(٣١) إنه من الطبيعي أن شيئاً لم يكتب عن عمليات «ناخريختنبورو» في ذلك الحين، وقد احترقت المواد الوثائقية في الحرب العالمية الثانية. ويمكن الاستنتاج من حقيقة قدرة المكتب على تعقب الانتشار النمساوي، لكن مع حقيقة إخفاقها بتعقب التحركات النمساوية بعد مغادرته محطات السكك الحديدية، إن عملاء المكتب تمركزوا قرب المفارق في جميع أنحاء امبراطورية هابسبورغ. ويفترض أن هؤلاء العملاء بلغوا تقاريرهم أما إلى الملحق العسكري في فيينا ــ وهو أمر ممكن حتى إعلان الحرب في منتصف حزيران (يونيه) ــ أو أنهم استخدموا البرقية على الأرجح لنقل الرسائل بالشيفرة عن طريق سويسرا. انظر: Krieg, *Wilhelm von Doering*, PP. 148 — 152. يصف المصدر «ناخريختنبورو» بأنه تنظيم مُرْتَجل أقيم لغرض الحملة.

(٣٢) Kessel, *Moltke*, PP. 292 — 293, 445 — 447.

(٣٣) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, no. 79.

(٣٤) تأتي الرسالة في: W. Foerster, ed., *Friedrich Karl von Preussen: Denkwürdigketten aus seinem Leben* (Stuttgart, 1910), vol. IIp. 67.

(٣٥) حول هذه الطروحات، التي تقدم مادة مسلية، انظر المصدر السابق، ص ٣٠ (حيث يقوم فردريك فيلهيلم بالتفسير «أنه أمر سيىء دوماً أن يتم تحديد نقطة التقاء [الجيوش المنفصلة] في مكان يقف به العـدو»)؛ Krieg, *Wilhelm Doering*, PP. 154 — 157; Kessel, *Moltke*, PP. 453 — 454; and T. von Bernhardi; *Tagebuchblätter* (Leipzig, 1897), vol. 6, PP. 7, 240, 280,309 — 310, and vol. 7, PP. 253 — 258.

(٣٦) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, no. 135.

(٣٧) منعت رسالة برقية أولى الجيش الثاني من القيام بأي تحرك رئيسي دون أذن، لكن شرحت الرسالة الخطية التالية: «لا تدع لبرقيتي السابقة أن تجعلك تعتقد بأن نيتي هي تقييد عمليات الجيش في وجه العدو، بواسطة الأوامر الصادرة من أعلى. إن جميع جهودي مصممة لمنع ذلك. لكن لا يمكن اتخاذ القرار العام حول وجوب انتقال الجيش إلى الهجوم أو بقائه بموقف الدفاع أو لجوئه إلى الانسحـاب إلا مـن قبـل جلالته، من أجل تنسيق كافة التحركات». المصدر السابق، العدد ٨٨ و٨٩.

(٣٨) المصدر السابق، العدد ٩٥.

(٣٩) Lettow — Vorbeck, *Geschicht des Krieges von 1866*, vol. II, P. 56.

(٤٠) كان مقر قيادة الجيش الأول في موسكاو حتى ١٣ حزيران (يونيه)، ثـم انتقل إلى قيادة الجيش الثاني في فورستنستاين حتى ١٣ حزيران (يونيه)، حين انتقل إلى نايسه.

(٤١) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, nos. 107 and 108.

(٤٢) المصدر السابق، العدد ٢١.

(٤٣) المصدر السابق، العدد ١٢٦ وملاحظة المحرر، ص ٢٣٠.

(٤٤) المصدر السابق، العدد ١٢٩.

(٤٥) Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, PP. 40 — 41.

(٤٦) المصدر السابق، ص ٣٨. أيضاً انظر: K. von Voights — Rhetz, *Briefe aus den Kriegsjahren 1866 und 1870/71* (Berline, 1906), P. 39.

(٤٧) E. von Franccsky, *Denkwürdigkeiten* (Bielefeld, 1901), P. 297.

(٤٨) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, no. 140.

(٤٩) انـظر: Bucholtz, «Uber die Tätigkeit der Feldtelegraphen in den jüngsten Kriegen,» *Militär — Wochenblatt*, 1880, no. 41, PP. 742 — 747; Merling, *Die Telegraphentechnik in Praxis* (n P., 1379), P. 469; and Moltke's own order of 25 July 1866 in *Militärische Werke*, vol. II, Part 2, PP. 142 — 143.

(٥٠) يستند الحساب إلى: Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, PP. 54 and 55, and Moltke, *Militärische Werke*, vol. II, Part 1, nos. 140, 142, 144.

(٥١) انظر: Lettow — Vorbeck, *Geschitchte des Kriegs von 1866*, P. 383.

(٥٢) Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, p. 36.

(٥٣) حول هذه الحقبة، انظر: G. A. Craig, *The Battle of Königgrätz* (London, 1965), P. 65 ff.

(٥٤) حسب مؤرخه الشخصي، لقد أدرك فردريك شارلز النية النمساوية بخوض القتال في يونـغ بونزلاو «انطلاقاً من التحضيرات النمساوية (المواقـع وما إليه)» ومن التقارير الواردة من «بروسي قادم من مونخنغراتز ويونـغ بونزلاو [لكن من شبه المستحيل أنه مر بالمكانين بذلك الترتيب]، الذي رآهما «مليئين بالجنود». Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, p. 48.

(٥٥) المصدر السابق، ص ٥٣.

(٥٦) المصدر السابق. كان فويتس ـ ريتز لا يزال يخبر زوجته، في ٣٠ حزيران (يونيه) ١٨٦٦، ليحفظ

رصيده، بأن النمساويين قد انسحبوا أولاً إلى يونـغ بونزلاو وثم إلى غيتشين.
Voights-Rhetz, *Briefe*, p. 7.

(٥٧) سبق أن وُجد خط برقي يربط رايخنبرغ بمونخنغراتز، في ٢٩ الشهر، لكنه لم يكن موثوقاً وتم نقل غالبية الرسائل بواسطة المرافقين. انظر:
Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, p. 59, n. 1.

(٥٨) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, nos. 142, 143, 144.

(٥٩) المصدر السابق، العدد ١٤٥.

(٦٠) Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, PP. 56 — 57.

(٦١) المصدر السابق، ص ٦١ و٦٢.

(٦٢) Verdy du Vernois, *Im Hauptquartier der Zweiten Armee*, PP. 65 ff; also Blumenthal, *Tagebücher*, entries for 20, 22, 23, and 25 June 1866.

(٦٣) Blumenthal, *Tagebücher*, P. 93.

(٦٤) Verdy du Vernois, *Im Hauptquartier der Zweiten Armee*, P. 97.

(٦٥) E. Kraft von Hohenlohe Ingelfingen, *Aus Meinem Leben, 1848 — 1871* (Berlin, 1897), vol. III, P. 246.

(٦٦) Verdy du Vernois, *Im Hauptquartier der Zweiten*, P. 98.

(٦٧) المصدر السابق، ص ١٠٨.

(٦٨) Foerster, *Friedrich Karl von Preussen*, PP. 59, 61.

(٦٩) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, no. 146.

(٧٠) Lettow — Vorbeck, *Geschichte des Krieges von 1866*, vol. II, P. 369.

(٧١) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, no. 147, and editor's note on P. 240.

(٧٢) لم يعرف مولتكه تماماً الأسباب الكامنة وراء تحرك الجيش الثاني، فسأل شتولبناغل (متجاوزاً فويتس - ريتز بذلك، وهو أمر لافت)، هل تلقى أية أنباء من شأنها أن تفسر ما يدور، لكنه جوبه بالنفي. وأضاف شتولبناغل أنه لم يوجد خط برقي مباشر بين الجيشين. Lettow — Vorbeck, *Geschichte des Krieges von 1866*, vol. II, PP. 385 — 386.

(٧٣) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, nos. 148 and 149.

(٧٤) Lettow — Vorbeck, *Geschichte des Krieges von 1866*, vol. II, P. 386.

(٧٥) إن رحلتهم مشروحة في: Verdy du Vernois, *Im Hauptquartier der Zweiten Armee*, P. 127.

(٧٦) Blumenthal, *Tagebücher*, entry for 6 July 1866.

(٧٧) حول هذه الحقبة الكاملة، انظر الرواية المثيرة في:
T. Fontane, *Der deuische Krieg von 1866* (Berlin, 1871), PP. 457 — 459.

(٧٨) ادعى فويتس - ريتز، حيث كتب لاحقاً، أن الفضل يعود إليه لإعادة اكتشاف الجيش النمساوي، حيث قال أن «مواقعنا الأمامية» راقبت النمساويين وهم يتحركون جانبياً على الضفة الأخرى لنهر بيسترتيز «من الساعة ٠٨٠٠ صباحاً حتى ١٥٠٠ بعد الظهر». ويقول رئيس الأركان للجيش الأول، استناداً إلى ما سبق، «حسبت أن القوة هي ٣٥,٠٠٠ رجل [وجد ٢٠٠,٠٠٠ بالواقـع]، مـع تجمعات العربات والخيالة... كان بينيديك هناك ولا بـد، إذ انه شـوهد في غيتشـين [كان في جـوزيفشتادت، في ٢٩ الشهر]. واستخلص من هذه العناصر أن النمساويين يخططون للوقوف مجدداً قبالة نهر إلبه، واضطررت إلى الافتراض أنهم سيجمعون كافة القوات المتوافرة لتجنب الهزيمة. إن ذلك هو ما حصل». Voights — Rheiz, *Briefe*, P. 7. لعل رئيس أركان الجيش الأول كان خاطئاً؛ أو أنه كان يكتب للتاريـخ.

(٧٩) Schlieffen, *Gesammelte Schriften*, vol. I, P. 132.

(٨٠) Moltke, *Militärische Werke*, vol. I, Part 2, no. 152. حسب رسالة كُتِبت بهدف الاستخفاف من مولتكه،

فإن فويتس ـ ريتز نفسه وفارتنلسيين هما اللذان صاغا الأمر فيما تحدث مولتكه إلى الملك. — Voights
. Rhetz, *Briefe,* PP. 13 — 15

(٨١) انظر: Blumenthal, *Tagebücher,* entry for 6 July 1866.

(٨٢) حول هذه الرواية عن فردريك شارلز في كونيغراتز، انظر: Foerster, *Friedrich Karl von Preussen,* PP. 76 — 79.

(٨٣) Wartensleben, *Erinnerungen,* P. 31.

(٨٤) Francesky, *Denkwürdigkeiten,* PP. 360 — 363.

(٨٥) Kessel, *Moltke,* P. 479.

(٨٦) H. Friedjung, *Der Kampf um die Vorherrschaft in Deutschland 1859 bis 1866* (Stuttgart, 1898), vol. II, P. 58.

(٨٧) Foerster, *Friedrich Karl von Preussen,* PP. 104 — 106. فيتضح أنه من أصل تسعة فيالق بروسية في ١٨٦٦، كان فيلقان بلا قادة واثنان (الثالث والخامس) قادهما مجانين.

(٨٨) Kreig, *Doering,* pp. 183-185.

(٨٩) Foester, *Friedrich Karl von Preussen,* p.107.

(٩٠) M. von Poschinger, *Kaiser Freidrich in neuer quellenmässiger Darstellung* (Berlin, n.d.), vol II, p.24.
كان ذلك مجرد هراء، طبعاً، إذ أن أسوأ ما واجهه البروسيون في كونيغراتز هو نكسة تكتيكية، بينما كانت معركة جينا محسومة استراتيجياً قبل خوضها.

(٩١) Moltke, *Militärische Werke,* vol. I, part 2, pp.75-76.
تظهر عبارة «ترتيب المعركة» الفرنسية القديمة بالأصل.

(٩٢) لهذا، وللفقرة التالية، انظر: التحليل البارع في: G. F. R. Henderson, *The Science of War* (London, 1905), pp. 3-8, 118-121.

(٩٣) إنما كان عدد الرجال بالجانبين متساوياً تقريباً، في كونيغراتز.

(٩٤) Verdy du Vernois, *Im Hauptquartier der Zweiten Armee,* p. 58. تقدمت الفيالق مراراً إلى الأمام دون توجه واضح، بالجيش الكبير، بالمقابل.

(٩٥) Moltke, *Militärische Werke,* vol. I, part 2, p. 293.

(٩٦) Stoffel, *Rapports Militäires, 1866-1870* (Paris, 1871). pp. 346-350.

(٩٧) Moltke, *Militärische Werke,* vol. Iv, part 1, p. 42.

(٩٨) إن ترجمة تقريبية هي: «اعمل جاهداً ــ لا تثر المتاعب ــ كُن أكثر مما يبدو عليك».

الفصل الخامس

حرب الجدول الزمني

اكتسحت ثورة هائلة قارة أوروبا، بين ١٨٧١ و ١٩١٤، وغيرت وجه القارة إلى الأبد. فقارمت المصانع بكل مكان، ونمت البلدات، وتدفق ملايين الفلاحين من الريف إلى المدن. فكانت مجتمعات زراعية بالأساس منذ آلاف السنين قد تحولت، عند بدء القرن الجديد، إلى مجتمعات صناعية بالكامل. وندل على هذا التطور ببضعة أرقام فحسب: فزاد الإنتاج الصناعي (قياساً بالقيمة) بنسبة ١٥٥ بالمئة في النمسا ـ المجر و ٧٠ بالمئة في فرنسا و ٢٠٠ بالمئة في ألمانيا و ١٠٠ بالمئة في إيطاليا و ٣٣٠ بالمئة في زوسيا و ٩٠٠ بالمئة في السويد، وحتى بريطانيا سجلت زيادة ٦٠ بالمئة علماً أنها وحدها كانت صناعية حقاً في ١٨٧٠[1]. أما النمو في إنتاج بعض السلع الأساسية، فكان أكبر من ذلك. فارتفع تنجيم للفحم وليغنايت، مثلاً، من ٢٠٥ طن إلى ٦٦٩ طناً سنوياً، وزاد إنتاج الحديد الزهر Pig iron من ١١,٠٣٥ طناً إلى ٣٨,٥٥٠ طناً. وتسهل إضافة أرقام مشابهة من مجالات أخرى، كإنتاج الكهرباء وطول السكك الحديدية.

توسعت الجيوش مع توسع الاقتصادات الوطنية، بوتيرة فاقت نمو عدد السكان. فكان رجل واحد بين كل ٧٤ فرنسياً وواحد بين كل ٣٤ ألمانياً مدرباً ومتوفراً لخوض الحرب في ١٨٧٠، بينما ارتفعت هذه الأرقام في عام ١٩١٤ إلى واحد بين كل ١٠ وواحد بين كل ١٣ على التوالي. وقد انتظمت القوى الاحتياطية للقوة البشرية المدربة ضمن وحدات أمكن إرسالها إلى الميدان إما فوراً أو بعد التعبئة، في تلك السنة، حسب الترتيب التالي: فرنسا ـ ٣,٢٠٠,٠٠٠، ألمانيا ـ ٢,٧٣٠,٠٠٠، روسيا ـ ٣,٩٠٠,٠٠٠، والنمسا ـ المجر ـ ٢,٣٠٠,٠٠٠[2]. أي أن الجيوش التي تبلغ الملايين لم تعد مجرد روايات المؤرخين، للمرة الأولى منذ عهد زيرسيس xerxes.

تبنت غالبية البلدان، حتى بدء القرن العشرين، نظام الأركان العامة المعدَّل عن النموذج البروسي، من أجل معالجة المعضلات الضخمة للتوجيه والإدارة الناشئة عن الحجم الجديد للجيوش ـ وتمثلت أهم الاستثناءات ببريطانيا والولايات المتحدة، اللتين امتلكتا كذلك قوات مسلحة أصغر بكثير من الآخرين(٣). إنما غالباً ما التقطت هيئات الأركان الجديدة بنية الهيئات الأصلية وليس نفسيتها، أي نفسية التنظيم الصغير المتجانس والخالي نسبياً من الرسميات، الذي تجنب أعضاؤه المتخصصون الانغلاقَ بالتخصص. وتمثل الوسط الأهم الذي تم عبره نشر الفلسفة الجديدة بمؤلَّف «جنراشتابسدينست» لواضِعه برونزارت فون شيليندورف، الذي يشير عنوانه إلى كونه دراسة فنية تعالج التنظيمات والأسلوب الإجرائي(٤). ولم يُعِر اهتماماً كبيراً لشبكة الاتصالات غير الرسمية التي كانت مصدر القوة الحقيقية للأركان بعصر مولتكه، ولا للمُثُل الأخلاقية وحتى الدينية التي قدمت أساساً للثقة الهادئة التي ما كانت ستتحقق دونها. انتصارات ١٨٦٦ و ١٨٧٠. فعاش الرجال في زمن علمي (شهدت هذه السنوات إنشاء مختبرات البحث الصناعي الأولى في ألمانيا والولايات المتحدة)، وسعوا لاكتشاف «سر» الأركان العامة البروسية في نظام الامتحانات التنافسية، والتدريب الدقيق، والتنظيم المفصل، ونظام الأخبار الدقيق ـ أي في كل مجال يسهل تعريفه وتحديده بفقرات مكتوبة وجداول تنظيمية. ولم يغفل الأسلوب الجديد «الأركان العامة الألمانية الكبرى» كما عُرفت، إذ توسعت إلى ١٣٥ ضابطاً في ١٨٧١ و ٢٣٩ في ١٨٨٨ (منهم ١٩٧ بروسياً و ٢٥ بافارياً و ١٠ ساكسونيين و ٧ من فورتمبرغ)(٥)، وأضافت دائرة تلوَ الأخرى إلى بنيانها، فلم تعد الأركان تمثل وحدة متجانسة من الأصدقاء كما في الماضي. وصحيح أن التدريب والمستوى المهني قد تحسنا، لكن بثمن نشوء ضيق أفق معين، يبدو أنه أقلق مولتكه خلال أيامه الأخيرة، وهو الذي سافر كثيراً وتمتع بثقافة عامة شاملة. فولدت العجرفة من مكانة النصر: صار الجميع ينظر إلى أعضاء الأركان العامة، وهم ينظرون إلى أنفسم وسط الإعجاب العام، كأنصاف آلهة خلال الأعوام اللاحقة لعام ١٨٧١.

أثرت الروحية العلمية السائدة آنذاك، التي شاركت اللورد كيلفين kelvin الاعتقاد أن علم الفيزياء قد بلغ ذروة تطوره، على القيادة بطريقة أخرى. وبعد النظر إلى الحرب نفسها منذ زمن على أنها فن، صار إليها كعلم، تخضع بالتالي للدراسة والتحليل المنهجيين مثلها مثل الفيزياء والكيمياء. وكثيراً ما تم إغفال تحذير كلاوزفيتز

بخصوص القوى المعنوية التي لا يمكن حسابها والتي تحكم الحرب، بينما اعتُبرت مناقشته للاستخدام الصحيح للأعداد بالزمان والمكان بوصفها مفتاح عقيدته(٦). وأدى الإيمان بالطبيعة العلمية للحرب إلى تأسيس الكليات الحربية في كل بلد رئيسي، وانتشار الصحف العسكرية، وصدور الأعداد الهائلة من التواريخ العسكرية الرسمية المنشورة والتي ما زالت مجلداتها الضخمة (مثل المجلدات الخمسة، تأليف ألومبير وكولين، حول حملة آوسترليتز في ١٨٠٥) تقدم الكنوز اللامتناهية من المعلومات للباحثين وشرحها بكتب بارزة عديدة. كما شهد ذلك الدهر قيام أحد رؤساء الأركان، الألماني ألفرد فون سليفن، بتوكيل دائرته التاريخية، بكل جدية، بمهمة اكتشاف «صخرة الفيلسوف»، أي المفتاح النهائي لتحقيق النصر في كل مكان وزمان (أو بالأحرى تأكيد اكتشافه هو لتلك الصخرة).

إن ماس اهم إضافة بتشجيع النظرة الذهنية العملية هو حقيقة تأليف غالبية الجيوش الآن من أفراد الاحتياط أساساً ــ المدنيين الذين تم استدعاؤهم أثناء الحرب، والذين تم تدريبهم مع معداتهم، وتشكيلهم ضمن وحدات، وإرسالهم إلى مناطق انتشارهم. وغدا الأعداد لتنفيذ هذه العملية بسرعة وانتظام يشكل الواجب الأهم الذي يواجه كل هيئة أركان عامة بوقت السلم، مما تطلب تنظيم هائل يخضع للتعديل الدائم ويحتوي على حشد من العجلات المسنّنة الصغيرة ــ آلاف مؤلفة من القطارات، ومئات آلاف البرقيات ــ التي لزم تنسيق عملها كدقات الساعة. واستلزم استكمال هذه العملية تحريرها من كل تدخل محتمل للعدو، وتحقق ذلك عبر إنزال الجنود من القطارات على مسافة خلف الحدود؛ فتحول الانتشار إلى مجرد إنجاز هندسي. ولم يصعب الانتقال من هناك إلى الاعتقاد بأنه يمكن تنظيم الحرب نفسها هندسياً بواسطة الجدول الزمني والمواعيد. وجسدت خطة شليفن هذا الموقف بعينه، إذ تصورت تحطيم فرنسا خلال ٤٢ يوماً بالضبط.

تألف عامل مساهِم لما يمكن تسميته «الأسلوب الهندسي لخوض الحرب» من الدور غير الاعتيادي الذي لعبته السكك الحديدية. فبعد تقديم البرهان على فائدتها العسكرية في ١٨٦٦ ــ ١٨٧٠، تحولت السكك الحديدية إلى الوسيلة الرئيسية للنقل الاستراتيجي الذي استخدمه كل بلد، وتمت زيادة طول الخطوط في أوروبا بنسبة ثلاثة أضعاف بين ١٨٧١ و ١٩١٤. إلا أن السكك الحديدية هي بطبيعتها أداة غير مرنة،

ولا يمكن ابتكار استخدامها ـ أو هكذا اعتقد الناس بعد مولتكه العظيم(٧) ـ وتبقى فاعليتها مشروطة بالالتزام بالجداول الزمنية الصارمة الواقعة تحت السيطرة المركزية الجامدة. وباتت عقلية «دائرة السكك الحديدية» تحكم التخطيط للحرب ككل، نظراً إلى تحولها إلى الشعبة الأهم بالأركان العامة بسبب الدور الذي لعبته بالتعبئة والانتشار. وبلغ عدم المرونة هذا بالتخطيط أوجه في ١ آب (أغسطس) ١٩١٤. فحين طلبَ منه الامبراطور أن يقلب وجهة التعبئة الألمانية لينتشر ضد روسيا بدلاً من فرنسا، رفع رئيس الأركان العامة، هلموت فون مولتكه الأصغر، يديه بالهواء يأساً وأقسم بأن ذلك الأمر مستحيل. فكانت مجرد فكرة التأمل بمثل هذا الارتجال، حسب ما كتب لاحقاً، كافية لتحطم إيمانه بالقيصر إلى الأبد(٨).

وأخيراً، لعل روتين routine السلم نفسه ـ وهو سلم دام لجيلين تقريباً ـ قد ساهم بخلق الشعور أنه تم تقليص الحرب نهاية إلى علم يتيح التنبؤ بكل شيء وحسابه. فصارت المناورات، الموزعة بدقة ضمن ميادين تمرين مصممة خصيصاً بهدف تقليل الأضرار بالممتلكات، هي البديل عن القتال الفعلي؛ وجرت الألعاب الحربية بحضور جميع المشاركين داخل غرفة مريحة، حول خارطة أو نموذج للتضاريس؛ وسنح الاستخدام الحر لشبكة الاتصالات القائمة، دون تدخل من الجنود المعادين أو الأصدقاء (كما حصل أيضاً في ١٩١٤)؛ وتبعت مناقشة وافية كل تمرين، فيما تم تقييم كل ضابط حسب قدرته على إدارة الأمور بطريقة سليمة ـ وبات من الحتمي تقريباً في ظل هذه الظروف أن تضيع رؤية الطبيعة الحقيقية للحرب بصفتها أكثر النشاطات الإنسانية ارتباكاً وإثارةً للارتباك، وتحول النظر إلى القيادة باعتبارها أساساً عملية التفتح المنتظم للخطط الموضوعة بعناية(٩).

تجميعاً لخيوط النقاش، فإن حجم الجيوش وبروز الأركان العامة، والحاجة للتعبئة والاتكال على السكك الحديدية، وآثار السلم الطويل قد أدت جميعاً إلى الإيمان بجدوى التخطيط والسيطرة كوسائل لتأمين اليقين بالحرب. فتم تجاهل أو تناسي مقولة مولتكه ـ أن الاستراتيجية هي مجرد نظام الوسائل الاضطرارية. وتوفر لدى القادة في ١٩١٤، كي يسنح هذا التخطيط وهذه السيطرة، مجموعة متنوعة من الوسائل الفنية التي فاقت كل أحلام أسلافهم. وكما عددها رئيس الدائرة التاريخية للأركان العامة الألمانية ثيودور فون برنهاردي، في ١٩١٢، فشملت البالونات والمناظير و «الآلات

الطائرة» للاستطلاع والملاحظة المدفعية؛ السيارات والدراجات النارية لنقل الرسائل ومواصلة الارتباط؛ اللاسلكي للاتصال بالتشكيلات الرئيسية التي تقف على مسافات تصل حتى ١٣٠ ميلاً (ما زالت المعدات المعاصرة فظة يصعب تشغيلها من قبل القيادات التي دون مستوى الجيش)؛ الأجراس والهواتف وأجهزة الإشارة البصرية المتنوعة للاستخدام «مع الجنود»؛ ونظام برقيات محسّن فنياً افترض أن ينتشر استخدامه نزولاً من قيادة الجيش إلى الفيلق والفرقة وحتى دون ذلك[١٠]. هذا، ويمكن قياس مدى التغيير الحاصل من حقيقة تزايد عدد محطات البرقية في ألمانيا وحدها من ١,٠٠٠ عام ١٨٧٠ إلى ٦٣٧,٠٠٠ في ١٩١١، إلى جانب شبكة هاتفية بلغ عدد مشتركيها نصف مليون. لكن حتى هذه الأرقام تقلل من مدى التقدم المحقق في تلك السنوات، إذ أتاحت التكنولوجية الجديدة بث برقيتين بواسطة السلك ذاته أو استخدام سلك واحد للهاتف والبرقيات معاً في آن[١١]. وتم إنشاء وحدات متخصصة لتشغيل المعدات الجديدة، إذ اتضح على الفور أنه لا يمكن ابتكارها بلحظة[١٢].

دار الجدال قبل ١٩١٤ حول كفاية حتى هذه الوسائل الفنية الجديدة لتحقيق السيطرة على الجيوش الجديدة البالغة ملايين الأفراد، نظراً إلى انتشارها عبر جبهات طولها مئات الأميال. وكان بين المشككين برنهاردي نفسه، الذي حذر من الإيمان بالتخطيط المسبق، والجنرال فون شليختينغ، ذلك القائد السابق «للحرس البروسي» الذي أصر أن القيادة عبر السيطرة عن بعيد هو أمر مستحيل والذي تم تسريحه نهاية بسبب آرائه[١٣]. إنما أعاد غالبية المراقبين تأكيد الاعتقاد بالسيطرة الإيجابية. بل وكان إنكارها سيعني العودة إلى جيوش أصغر بكثير ـ وهي خطوة بعيدة عن تصور الجيل الذي استشهد بكلاوزفيتز لتدبير إيمانه بتفوق الأعداد كبُعد شعار نزع التسلح عن تصور الجيل اللاحق الذي ادعى إسناد أمله بالسلام على الردع النووي. وأمكنهم، تبريراً لإيمانهم، أن يشيروا إلى الحملة الألمانية في ١٩٠٤ ضد جماعة «هيريروس» في جنوب شرق أفريقيا، حين تم استخدام اللاسلكي للمرة الأولى لتأمين الاتصال بين القوات المتباعدة بالسهوب، وإلى الحرب الروسية ـ اليابانية في ١٩٠٥، حين أتاح الاستخدام الواسع للبرقيات والهاتف للماريشال الياباني أوياما أن يبقى بمقر قيادته بعيداً بالمؤخرة «ليقود العمليات، بعون خارطة، بواسطة الحسابات الرياضية الهادئة»، حسب تعبير مراقب ألماني[١٤]. وقام سليفن نفسه، رغم تحفظاته المتقطعة حول عصمة

خططه عن الخطط وجدوى السيطرة على القوات اللازمة لتنفيذها(١٥)، بتلخيص الرأي السائد في فقرة تشبه الروايات الخيالية العلمية:

«لن يظهر نابليون على مرتفع يشرف على ساحة المعركة، تحيط به حاشية لامعة. ولن يساعده حتى أفضل منظار على تمييز الأشياء كثيراً. وسيقدم الفرس هدفاً سهلاً للغاية أمام نيران البطاريات التي لا تحصى. بل سيقف أمير الحرب أبعد إلى الخلف، بمنزل يحوي المكاتب الفسيحة، حيث تتوافر البرقيات واللاسلكي والهاتف ومعدات الإشارة. وتنتظر هناك حشود الشاحنات والعربات، المجهزة لاجتياز أطول الرحلات، لتتلقى أوامر المسير. فسوف يجلس اسكندر الحديث هناك، على مقعد مريح أمام مكتبة كبيرة، وسيكون الميدان بكامله أمام عينه على خارطة. ومن هناك يبث الكلمات المشجعة هاتفياً ويتلقى تقارير قادة الجيوش والفيالق والبالونات الأسيرة والمناطيد، التي تراقب تحركات العدو وتسجل مواقعه بطول الجبهة»(١٦).

لم يتفق مولتكه الأصغر، الذي خلف شليفن في ١ كانون الثاني (يناير) ١٩٠٦، تماماً مع هذه الصورة(١٧)، وكذلك فلم تشجعه نتائج التمرين الذي عقده والذي أظهر مشكلات تأمين الاتصال بين مقر القيادة العامة وبين الجيوش المتقدمة بسرعة(١٨). غير أن رئيس الأركان اتبع نصيحة سلفه حين اندلعت الحرب في ١٩١٤ ولم يقدم مقر قيادته أكثر من لوكسمبورغ، ربما لأن المرض قد أصابه(١٩). فسعى لتوجيه العمليات من هناك، على مسافة ١٥٠ ميلاً عن ميمنته الحاسمة.

ثبت، نهاية، خطأ الاتكال الذي وضعه الجيش الألماني على وسائل الاتصال الحديثة لجعل نجاح خططه ممكناً. فتبين مدى ارتباط القيادة العامة بمكتباتها، وفقدت الاتصال بالأحداث عند الجبهة، في غياب جناح من العربات والمراسلين بالدراجات ذات تنظيم سليم(٢٠). ولم يمكن مد الأسلاك الدائمة للبرق والمتوافرة لكل مقر قيادة جيش ألماني سوى بمعدل خمسة أميال يومياً، وهي ليست سرعة كافية للحاق بالفيالق المتقدمة، التي اضطرت بالتالي إلى الاكتفاء بالخطوط الميدانية المنشورة على عجلة ذات الموثوقية وسعة البث المقلّصتين. كما ثبت خطأ عقيدة الإشارة الألمانية، وهدرها للرجال والمواد، إذ جعلت الوحدات الدنيا مسؤولة عن تأسيس وتأمين الاتصالات بالمؤخرة

بدلاً من دفع الخطوط إلى الأمام من الأعلى إلى الأسفل. وتكراراً ما قام الجنود المتقدمون أنفسهم بقطع الكابلات ودمروا المعدات، رغبة منهم بمنع السكان المحليين من الإبراق عودة بأخبار تحركاتهم(٢١). غير أن اللاسلكي قد عمل بنجاح مدهش من وجهة النظر الفنية، وقدم الرابط الوحيد بين القيادة العامة وجيوش الميمنة (وكذلك فيما بين الجيوش نفسها) خلال القسط الأكبر من الحملة. إلا أنه لم يقدم وسيلة ناجحة لممارسة القيادة الفاعلة على ثمانية جيوش ميدانية (سبعة بالغرب وواحد بالشرق) بسبب بطئه، نظراً إلى احتياجه لأساليب معقدة للشيفرة ولفك الشيفرة. كما تعرض اللاسلكي إلى التشويش بفضل جهاز مركب على رأس برج إيفل بباريس.

اقترب الأثر التراكمي لهذه التقصيرات على سير العمليات من الكارثة. فوجد مولتكه نفسه ينتظر بسكون وصول الرسائل التي لم تصل أبداً، بدلاً من إدارة الحملة من وراء مكتبته بهدوء. وبقيت بعض الجيوش فاقدة الاتصال لأيام متواصلة(٢٢)، فوصل الأمر في ٣٠ آب (أغسطس) بالقيادة العامة إلى إسناد قرار ذي أهمية حيوية إلى الرسائل اللاسلكية الملتقطة بين مقرات القيادة الدنيا(٢٣). وقام قادة الجيوش الثالث والرابع والخامس بالوسط الألماني، نظراً إلى حرمانهم من التوجيه الثابت الأعلى، باتباع غرائزهم ومهاجمتهم الفرنسيين أمامهم بدلاً من التمنع والسماح للجيشين الأول والثاني أن يزيحاهم. وعجزت القيادة العامة عن تحقيق السيطرة على الجيش الأول بأقصى اليمين، فوضعته بأمرة الجيش الثاني إلى يساره وأتاحت لقائد الأخير أن يوجه تحركات الأول حسب تحركاته هو وليس حسب احتياجات الحملة الكلية. وبلغ الارتباك الناشب حداً اضطر مولتكه الحائر bernused إلى إرسال مجرد مقدم، هينتش، بمهمتين متتاليتين لتقصي الحقائق عبر طول جبهته من أجل اكتشاف حقيقة الموقف. ولا تحتاج نتيجة المهمتين إلى شرح تفصيلي هنا، إذ انها معروفة جيداً. فاختُزلت سنوات من التخطيط والتحضير إلى قرار ضابط صغير واحد في ٩ أيلول (سبتمبر) ١٩١٤، صدر بالتشاور مع قيادتي الجيشين الأول والثاني (أو مع تلك الأجزاء منها التي أمكن العثور عليها) لكن دون إشارة إلى القيادة العامة، يتعلق بانسحاب الميمنة الألمانية نحو نهر آين Aisne. فحُسِمَت بذلك نتيجة حملة مارن ــ وربما الحرب العالمية بكاملها ــ ضد صالح الألمانيين، دون حديث هزيمة تكتيكية حقيقية(٢٤).

يمكن لحوادث مشابهة، كالتي حدثت إلى حد ما ضمن كل جيش عام ١٩١٤

(فليفكر المرء فحسب بالروسيين في تاننبرغ الذين بعثوا رسائلهم اللاسلكية دون شيفرة)، أن تؤدي إلى أحد استنتاجين متعارضين. أولهما أن التخطيط سوف يضطر بالمستقبل إلى الإقرار أكثر بالمحدوديات الفنية التي فرضتها معدات الاتصال الموجودة، وبالتالي أنه يترتب عدم تنفيذ العمليات سوى تلك التي أمكنت السيطرة عليها بثقة. أما الدرس الآخر المحتمل، فتمثل بضرورة التخطيط للعمليات المستقبلية بطريقة تجعل الممارسة المستمرة للسيطرة الفعلية من أعلى فائضة عن اللزوم في غياب، وسائل الاتصال المتنقلة الموثوقة. وقد اختبر المتحاربون المختلفون الأسلوبين، بأوقات متباينة من الحرب، وبنتائج مغايرة نوعاً ما، مما وفر درساً مؤلماً لما يقدر عليه وما لا يقدر عليه نظاما قيادة مختلفان يعملان على أساس التكنولوجيا ذاتها.

كارثة السوم

مثلت الشهور الأولى فترة ارتباك كبير، بالنسبة إلى الجيوش المتصارعة في ١٩١٤. فتقدمت الحشود الضخمة في كل مكان وتصادمت، فقلبت الخطط الموضوعة بالسلم وفقدت التنظيم إلى حد أن سبعة عقود من البحث التاريخي لم تنجح تماماً في تحديد المسؤولية عن معارك رئيسية كمعركتي تاننبرغ ومارن. ففي الغرب، عقب حملات الحركة الأولى سباق باتجاه البحر، ووجدت هيئات الأركان بالجانبين أن قواتها تشابكت وتعثرت، بعد تجميع ما توفر من تشكيلات من كافة الاتجاهات الممكنة والمستحيلة. وقد بلغ فقدان التنظيم هذا ذروته في أوائل تشرين الثاني (نوفمبر)، حين ظهرت الخنادق الأولى وغرزت الحرب بالوحول. بدا واضحاً أن الوقت قد حان للتوقف وتقييم الموقف.

عاد النظام ببطء وسط الفوضى، بعد تلك اللحظة، بعون الجمود الذي فرضته الخنادق. فتم تعيين المسؤولية عن قواطع من الجبهة للفرق القديمة والجديدة بالجانبين. وتمت إعادة تنظيم الفرق ضمن فيالق، والفيالق ضمن جيوش. وتم بناء مجمع هائل من فقرات القيادة تدريجياً لتولي إدارة الحرب، على مسافات متباينة خلف الجبهة، تربط فيها بينها شبكة أكبر من أسلاك البرق والهاتف شبه الدائمة. وتطلب كل ذلك أعداداً غير متناسبة من الرجال والمعدات؛ إذ نمت شعبة الإشارة للجيش الألماني، على سبيل المثال، بنسبة ٣٠ ضعفاً، من ٦,٠٠٠ إلى ١٩٠,٠٠٠ رجل، بين ١٩١٤ ونهاية الحرب.

مال ضباط الأركان نزولاً حتى مستوى الفيلق إلى الانزلاق إلى روتين بيروقراطي وفقدان الاتصال بالجنود القابعين بالحفر المتوحِّلة، نظراً إلى وضعهم بالمنازل الريفية المريحة ــ التي تم اختيارها لوفرة المساحة للمكاتب ولسهولة الاتصالات التي قدمتها، لكن التي وقعت دوماً خارج مرمى المدفعية وأحياناً على مسافة عشرات الأميال خلف الجبهة. فاكتسب واجب الإدارة اليومية أهميةً متزايدة كلما استمرت الحرب، إلى حد إخفائه للجانب العسكري للأمور. وقام الجنرال شارتري charteris، الذي تولى لزمن طويل رئاسة الاستخبارات لدى هيغ haig، بوصف الجو في مفكرته ليوم ٧ نيسان (إبريل) ١٩١٦:

«يدهشني أن أياً من زائرينا، وحتى أولئك الذين نقيم معهم الاتصالات الدائمة، لم يدرك قبل المجيء إلى هنا كم بلغ حجم التنظيم الهائل الذي تحول إليه الجيش بالميدان. فيعرف كل شخص الدائرة المعينة التي يهتم بها. ويبدو أن أحداً لم يفكر بأجزاء التنظيم الأخرى. ولا تظهر علامات واضحة مرئية كثيرة للحرب هنا في مقر القيادة العامة، في بلدتنا الصغيرة الواقعة إلى الخلف بعيدة عن خنادق الجبهة الأمامية. وكأننا في إنكلترا. ويكاد كل بعد من أبعاد القانون والحياة المدنيين أن يجد نظيراً له بالدوائر الإدارية. إمداد الطعام، نقل الطرق والسكك الحديدية، القانون والنظام، الهندسة، العمل الطبي، الكنيسة، التعليم، الخدمة البريدية، وحتى الزراعة، وكل ذلك لعدد من السكان يزيد حجماً عن أية وحدة إدارة (باستثناء لندن) في إنكلترا... أضِف إلى ذلك الجانب العسكري الصرف من الاهتمام...

يتمثل الأمر المدهش أن كل جزء محدد من التنظيم يسيطر عليه الجنود النظاميون، باستثناء النقل والخدمات البريدية... ويسير كل شيء بانتظام عجيب... ولكل دائرة رئيسها، ويتلقى جميع الرؤساء أوامرهم من رجل واحد فقط ــ «الرئيس». ولا يلتقي أياً من مدراء هذه الدوائر أكثر من مرة كل يوم، وحتى عندئذٍ لمدة لا تزيد عادة عن نصف ساعة. ولا يرى بعضهم أكثر من مرة كل أسبوع.. ويتواصل

العمل باستمرار؛ فتزيد ساعات الدوام عنها بالمكاتب المدنية بوقت السلم. وقليلون هم الضباط الذين لا يعملون لمدة ١٤ ساعة يومياً، أو الذين لا تجدهم عند عملهم بوقت متأخر من الليل.

ثـم توجد «عمليات الأركان العامة»، علاوة على هذه الدوائر الإدارية العظيمة، التي تتولى مسؤولية كل القتال، ودائـرتي أنـا للاستخبارات. ويفترض من قسم العمليات أن يقوموا فقط بالتفكير والتخطيط، وليس أن يهتموا بكل تفصيلة، لكن يترتب عليهم أن يعرفوا عن كل ما يجري لأن كل ما يخططون له يعتمد على الإدارة...

ينتظم كل العمل بكافة الدوائر الآن ضمن روتين. ويتم أغلبه بالمكتب. وتتمثل إحدى الصعوبات الجسيمة لدى الجميع بالخروج من المكتب بمناسبات متكررة ولزمن طويل من أجل الاتصال عن كثب بالجبهة. ونادرراً ما يتقدم أحد كثيراً عن قيادة الجيوش...

يقترب المرء من القتال، عند قيادة الجيش بالأمام، لكن تقـع غالبية تلك القيادات بالبلدات والقرى على مسافة عدة أميال خلف الخط الأمامي. وتوجد مقرات قيادة الفيالق أبعد إلى الأمام، حيث توجد أدلة عديدة عموماً على الحرب... إنما حتى قيادات الفيالق غدت الآن تنظيمات كبيرة وتستقر دائماً، تقريباً، بقرية ما. وتحتل الفرق بيوت المزارع في مقدمة قيادات الفيالق، لكن ضمن الخط الأمامي. ويسنـح للمرء على الدوام تقريباً أن يصل إليها بالسيارات. لكن ذلك هو الحد، فتستغرق الزيارات أمامها وقتاً طويلاً بالتالي. إلا أننا ندبر أمورنا، كيفما كان، لإلقاء نظرة على مقر قيادة الفرقة، غير أنه لا يسـع للمرء أن يتخلى عن الوقت كي يتقـدم عنهـا إلا حين يفعـل ذلك لغرض معين وليس لمجرد التفرج. فلم أزر قيادة لواء واحدة بالخط الأمامي منذ شهر مضى»[٢٥].

ومع أن شارتري يتابـع كلامه ليمدح حقيقة أنه «لا توجد لجان لتربك وتؤخر» وإن «كافة الرسائل والملاحظات الرسمية من أوقات السلم قد اختفت»، فإن عدد الضباط والمكتبات وكمية العمل الكتابـي قد ازدادا. واحتاج جيش ميداني بريطانياً

واحداً، كي يعمل، إلى حمولة يومية متوسطة من ١٠,٠٠٠ برقية و ٢٠,٠٠٠ مكالمة هاتفية و ٥,٠٠٠ رسالة بعثتها «خدمة المراسلة العسكرية»[٢٦]. وكما تظهر هذه الأرقام، فإن ٨٥ بالمئة من كافة المراسلات قد انتقلت بواسطة الأسلاك، التي هي ثابتة، معرض للنيران المدفعية، وتميل إلى الثبات التام إذا تمت حمايتها (أي دفنها بالأرض)[٢٧]. وقد وصف ذلك الجندي غير التقليدي العظيم، «بوني» فولر، آثار ذلك الجمود الأساسي على عملية القيادة خير وصف:

> «كلما ازداد ارتباط الجنرال بمكتبه، وانفصل بالتالي عن رجاله، صار يعتمد للاتصال ليس على العنصر الشخصي بل على البرق والهاتف الميكانيكيتين. فأتيح لهم إقامة الاتصال، لكن لم ينجزوا ذلك إلا عبر انتزاع القادة المرؤوسين من خط النار، وغالباً عبر إقناعهم بعدم دخوله، كي يبقوا في تصرف مسؤوليتهم. ولم يكن من مشهد أفظع في الحرب العالمية من رؤية سلسلة من الرجال تبدأ بقائد الكتيبة وتنتهي بقائد الجيش يجلسون بصناديق الهاتف، المُرتجلة أو الحقيقية، يتكلمون يتكلمون، بدلاً من أن يقودوا»[٢٨].

كثيراً ما كانت القيادةالفعالة حيث تنتهي الأسلاك، بما أن اللاسلكي تمتع بفائدة محددة في قتال الخنادق، نظراً إلى تدني موثوقيته وإلى التشويش المتبادل فيما بين الأجهزة البدائية قيد الاستخدام[٢٩]. فوقعت القيادة العامة أحياناً، بمحاولتها منع ذلك من الحدوث، في فخ تقييد العمليات بطريقة تجعلها قابلة للسيطرة سلكياً. وقد أدى هذا الأسلوب مباشرة إلى معركة سوم Somme.

يسهل إغفال حقيقة أن هذه المعركة كانت من الأدق تنظيماً بالتاريخ، قياساً بحجمها، لو نظر المرء عودة إلى «الدفع الكبير» بعد ستة عقود وقارن المكاسب الصغيرة بالخسائر الفادحة. نبع الهجوم من اقتراح للقائد العام الفرنسي، الجنرال جوفر، في كانون الأول (ديسمبر) ١٩١٥، وقد تم تأجيله مرة تلو المرة من أجل استكمال التحضيرات وبناء الطرق وفروع السكك الحديدية والمستشفيات والمعسكرات ومحطات الضخ ومخازن المؤن ومواقف النقل. فتوفر، حين انطلق الهجوم، ٤٠٠,٠٠٠ رجل و ١٠٠,٠٠٠ حصان و ١٨ فرقة و ١,٥٣٧ مدفعاً (منها ٤٦٧ مدفعاً ثقيلاً) وقرابة ثلاثة ملايين قذيفة مدفعية، وهو عدد فاق العدد الذي أطلق

في معركة بورودينو (١٨١٢) بنسبة ٥٠ إلى ١[٣٠]. كما توافرت ثمانية ألغام كبيرة وأحد عشر لغماً صغيراً، محشوة جميعاً بالمتفجرات، جاهزة لتفجير مقطع طوله ١٤ ميلاً من الجبهة الألمانية، لتفتيته تفتيتاً. ومثلت عملية تدريب وتجميع وأخيراً نشر هذه القوة على امتداد أربعة أشهر تحفة حقيقية من الإدارة العلمية؛ فلم يتم إغفال تفصيلة واحدة (عدا الحاجة للسرية)، بما فيها تأمين الإنعاش للقتلى. ويلاحظ نص «التاريخ الرسمي البريطاني» إن الإعدادات الأخيرة جرت بدقة لا متناهية لم تسنح لولا عمل الأركان الدقيق الشاق، والاتصالات الممتازة، والسيطرة المركزية. فوصلت كل وحدة إلى نقطة انطلاقها حسب الموعد. وتم فتح الممرات عبر شبكات الأسلاك الشائكة البريطانية، مع توضيح حدودها بوضوح، وكانت كافة المعدات جاهزة للانطلاق، من الخرائط حتى أواني الطعام ـ بل وكادت أن تزيد عن المعقول، إذ بلغ وزنها ٦٦ رطلاً لكل رجل.

لم يزد عن دقة إعداد هذه التحضيرات، لو أمكن ذلك، سوى التخطيط للمعركة نفسها. ويتمثل أحد الجوانب اللافتة لحرب الخنادق في قابليتها لإجراء التحليل الكمي: كذا عدد الغارات لكل كتيبة في كل شهر، كذا عدا الأمتار من الجبهة لكل رجل ومدفع وحصان[٣١]. وأوعز هيغ إلى رئيس أركانه الجنرال كيغل kiggel بإصدار أمر للهجوم يشمل ٣٢ قسماً بـ٥٧ صفحة، عدا الملاحق المتعلقة «باستخدام الغاز» و«إعداد الجسور» و«تحضيرات الفرق»، وذلك استناداً إلى الجداول الإرشادية manuels التي وفرتها خبرة ثمانية عشر شهراً، وإلى الادعاء أن «جيوش كيتشنر» كانت غرَّة إلى درجة تمنعها من فعل أي شيء سوى اتباع الأوامر الموضوعة بصرامة (شملت غالبية الفرق في هذا الزمن، بالواقع، كتائب نظامية وكتائب متطوعة على حد سواء)[٣٢]، وربما أيضاً إلى الخضوع لميل ذهنه الأحادي التوجه[٣٣]. وافترض أن يفتتح الهجوم بقصف تمهيدي للخط الألماني لمدة أسبوع، يشمل حاميته ومعاقله الحصينة وطرق الاقتراب التي تؤدي إلى تلك المعاقل. وترتب أن يتألف الجزء الثاني من التمهيد المدفعي من «سد ناري»، وهو مصطلح جديد باللغة الإنكليزية عام ١٩١٦ تمت استعارته من الفرنسية. وكان يعني السد الناري ستاراً من القذائف المتفجرة يسبق هجوم المشاة بتنسيق دقيق معه، من أجل حرمان المدافعين من الوقت بين لحظة توقف القصف ووصول الأفواج الأولى من الجنود المدافعين:

شكل تنسيق هجمات المشاة مع الإسناد المدفعي معضلة صعبة، في غياب جهاز لاسلكي موثوق، ولم يجد أي مَن المتحاربين حلاً مرضياً لها خلال الحرب العالمية الأولى. إلا أن الأسلوب الذي اعتمده البريطانيون في معركة سوم اتسم، رغم ذلك، بمجهوده الشديد، فتم تخصيص «ممر» يسير عمودياً من الجبهة لكل مجموعة وبطارية، على أن تركز نيرانها ضمن ذلك الممر وحده، متجاهلة أي شيء يحصل إلى اليسار واليمين، مما أتاح الحسابات على أساس عدد القذائف اللازم «لتدمير» متر واحد من الخنادق. وترتب أن تسير الرماية حسب جدول صارم، إذ تم قياس الوقت الذي ينبغي صرفه على كل هدف متعاقب بالدقيقة بحيث يتاح للمشاة أن تتقدم. ببطء وثبات خلف القصف مباشرة. هذا، وكانت فائدة «ملاحظي المدفعية الأماميين» الذين رافقوا المشاة محدودة بسبب عدم إمكانية تغيير جداول الرمي إلا بإذن قيادة الفيلق، التي وقعت على مسافة خمسة إلى عشرة أميال خلف الجبهة بالمتوسط(٣٤). فصار مرجحاً، بظل هذه الظروف، أن تأتي التغييرات وإعادة القصف، حتى إذا صدرت الأوامر بتنفيذها، في الزمان والمكان غير الصحيحين. لكن عمل النظام بالطريقة المعاكسة أيضاً؛ وبات قادة المدفعية يعتبرون بطارياتهم كمجرد آلات لتوليد النيران، نظراً إلى تجريدهم من أية سيطرة على جداولهم الخاصة وإلى وضعهم بالعمل. فعملوا عشوائياً، دون أن يفكروا بشيء عدا التسلسل الآلي للتلقيم والتصويب والإطلاق(٣٥).

يلفت الانتباه ــ نظراً إلى ما سبق ــ أن يلاحظ المرء أن ساعة البدء، ٧,٣٠ صباحاً، قد اقترحها الفرنسيون أصلاً، تمكين «ملاحظي المدفعية الأماميين» من مراقبة سقوط القذائف. وكان البريطانيون قد أرادوا البدء بوقت أبكر؛ لكن حين غيروا رأيهم وقبلوا بالمقترح الفرنسي، منعهم جمود تنظيمهم المدفعي من الاستفادة من الفرصة المتاحة.

شابهت خطة هجوم المشاة تلك المدفعية. وقد فرض مدى المدافع الحد النظري النظري لعمق التقدم، لِنَقُل ستة آلاف ياردة من خط المدافع وخمسة آلاف من الخنادق الأمامية كمتوسط؛ غير أن الرماية لم تكن مؤثرة، بالممارسة، إلا إذا سقطت على مرأى من أحد «ملاحظي المدفعية الأماميين» الذي أتيح له (بواسطة الاتصال الهاتفي، فرضاً) تصحيح انحراف وارتفاع مدافع بطاريته. فلو افترضنا أن رؤية ملاحِظ المدفعية لم تتعدَ ألف ياردة، وأن مسافته عن قوات المشاة الطليعية لم تتجاوز

ألف ياردة أيضاً، فإن المدى الأقصى الذي أمكن مراقبة سقوط القذائف عنده كان أربعة آلاف ياردة أمام خنادق قواته، الذي صادف تماماً تقريباً المسافة القصوى للأهداف التي وصلتها المشاة البريطانية خلال اليوم الأول من معركة سوم. أي إن الاعتبارات الهندسية حددت هذه الأهداف وليس المعلومات المتوافرة عن العدو، الذي تم تجاهله ضمن عملية التخطيط وكأنه على سطح القمر. فكانت النتيجة عدم شمول الموقع الألماني الثاني ضمن أهداف اليوم الأول في أكثر من نصف الجبهة الكاملة البالغة ١٥ ميلاً، فبقي صامداً، مما جعل فشل الهجوم حتمياً حتى قبل انطلاقه أصلاً(٣٦).

لحقت التكتيكات بعد وضع الأهداف. إن ما خشيته القيادة العليا البريطانية أكثر من غيره، نظراً الى خبرة كافة الحروب منذ ١٨٦٦، هو نوع الفوضى الميدانية التي تجعل القيادة الفاعلة من أعلى مستحيلة. فتم، منعاً لذلك، تعيين قاطع من الجبهة بطول موحَّد لكل فيلق وفرقة وفوج وكتيبة لتتقدم عبره، ببطء وثبات من أجل عدم إخلال ترتيب الجنود، تجاه أهداف موصوفة ينبغي بلوغها ضمن فترة زمنية محددة. وافتُرض من الجنود، بعد بلوغ تلك الأهداف ــ على مسافة ميل إلى ميلين ونصف، علماً أن أكثرها تضمن السير على الأقدام لميل ونصف إلى ميلين ــ أن يتوقفوا ويعززوا مواقعهم ويعيدوا الاتصالات بغض النظر عن قوة المقاومة في وجههم، وأن ينتظروا وصول الموجة الثانية وتقدم المدافع تمهيداً لتكرار العملية الكاملة مجدداً، كالآلة. أي أنه ترتب إبعاد الفوضى عن ساحة القتال، باختصار. لكن يبدو أن أحداً لم يفكر بأنه لم يتحقق ذلك إلا بثمن تقييد التكتيكات إلى حد خسارة المعركة قبل بدايتها.

لم تعد ثمة حاجة للضباط القادة من مستوى الكتيبة فصاعداً أن يرافقوا رجالهم، نظراً إلى تطرق أوامر وحداتهم إلى مثل تلك التفاصيل، بل إن المرافقة كانت ستبعدهم عن نطاق اتصال رؤسائهم فحسب. فمُنِعوا بالتالي من التقدم إلى الأمام ــ والحق يقال أن العديد منهم آثر عدم التقيد بذلك(٣٧). لكن مُنع الضباط تحديداً من استخدام مبادرتهم حتى حين رافقوا رجالهم، لأن الأوامر قضت «بعدم تحقيق أي تقدم إضافي إلى حين إكمال كافة التحضيرات لدخول المرحلة التالية من العمليات»(٣٨).

ينبغي تسجيل ملاحظة حول شبكة الاتصالات في مقدمة مقرات قيادة الفرق، من أجل استكمال هذه الصورة عن نظام القيادة البريطاني في معركة سوم. وكما لوحظ سابقاً، لم يعمل اللاسلكي جيداً ضمن ظروف حرب الخنادق، علاوة على استحالة نقله إلى الأمام ضمن الأحوال الميدانية بسبب وزنه وحجمه. فتم استخدام مجموعة متنوعة من البدائل للتعويض عنه، بما فيها الحمائم (تفيد الاتصال الأحادي الاتجاه فحسب من الجنود الأماميين نحو المؤخرة، وهي ذات موثوقية مشكوك بها دوماً) والكلاب (الذين فضلهم الألمان أيضاً) والمراسلين المترجلين والرايات والقناديل والصواريخ الملوّنة والألواح boards للإشارة إلى مواقع الجنود للمراقبين والطائرات الصديقة، والطائرات المزودة بالزمامير Klaxon لتمكين بعض الاتصال بين الطيارين والمشاة على الأقل. ولم يفت انتباه أحد أن أياً من هذه الوسائل لن يحل معضلة القيادة بالحرب الهجومية حلاً حقيقياً؛ إنما أخطأت القيادة العليا البريطانية في استخلاص العبر من تلك الحقيقة. تمنى البريطانيون، إزاء استحالة تحقيق التعاون العاقل بين القادة الكبار والقادة الخاضعين لهم (وفيما بين القادة المرؤوسين) بسبب الظروف الميدانية، أن يجعلوه غير ضروري عبر تحميل جندي المشاة الفردي بكميات هائلة من المعدات والطعام (مما مثل الأسلوب البريطاني لجعله مستقلاً لفترة زمنية محدودة) وعبر طلب التزام أعمى بالخطط الموضوعة سلفاً. وقد ساهم في هذا الحل خلط من العناصر، شخصية هيغ نفسه، والتدريب الناقص المفترض لجنوده (لكن الذي لم يمنعه من مطالبتهم بالدقة الاستعراضية عند التحرك تحت النار)، وطبيعة حرب الخنادق، وربما بعض خصوصيات «الشخصية القومية» البريطانية. وكمنت في ذلك الحل بذور الكارثة.

انطلقت أفضل آلة عسكرية قامت الامبراطوريَة البريطانية بتجميعها بالتاريخ إلى العمل، اثر قصف تمهيدي استمر لمدة عشرة أيام، في ١ تموز (يوليو) ١٩١٦، وهو يوم حار شهد رؤية جيدة عقب ضباب صباحي. وترك هيغ مقر قيادته الدائم في مونتروي montreuil، على مسافة ٤٥ ميلاً خلف الجبهة، باكراً بعد الظهر، ليراقب سير الهجوم، وتقدم حتى شاتو دو بوكين château de beauguesne على مسافة ١٤ ميلاً خلف الجبهة، حيث أمكن سماع إطلاق المدافع. إنما كان هيغ قد حرم الخطة من أية مرونة ربما احتوتها، وبذلك شلّ نفسه بصفته قائداً عاماً، من خلال توكيل

مسؤولية الهجوم إلى جيش ميداني واحد ــ الرابع، بأمرة الجنرال رولنسون rawlinson. فعاد إلى مونتروي بالساعة التاسعة صباحاً بعد المراقبة لفترة ما، ليتناول الإفطار وينتظر الأمور.

اتبع رولنسون سلوك قائده العام، فأمضى هو أيضاً الساعة الأولى من الهجوم بمقر قيادة أمامي. وتألف هذا الأخير، بحالته، من مرتفع قرب ألبرت Albert، على مسافة أربعة أميال فحسب خلف الجبهة، حيث أمكن فعلياً مشاهدة القذائف تنفجر فوق الخطوط الألمانية. وانتظر الجنرال هنا حتى الساعة ٠٧,٣٠ صباحاً، حين أشار انفجار الألغام إلى بدء هجوم المشاة. ثم سار بعربته عائداً إلى كريو Querrieux، حيث تناول الإفطار وجلس ينتظر ورود التقارير من قادة فيالقه الخمسة عبر خطوط الهاتف المباشر التي تربط قيادة الجيش بكل منهم. لكن لم يحمل قادة الفيالق فكرة واضحة عما يحدث إذ وقفوا على مسافة خمسة أميال خلف الجبهة كمتوسط، حتى أن وضع قادة الفرق في مقرات قيادتهم المحصَّنة على مقربة من خط المدافع لم يكن أحسن بكثير. تمتع قادة الألوية بمعلومات أفضل نوعاً ما، لكن كان (بين الذين لم يشاركوا بالهجوم الأول) هو الأفضل وضع قادة الكتائب، واحد أو اثنين في كل لواء، الذين بقوا بالخلف ليقودوا الموجة الثانية والذين استطاعوا بالتالي أن يشاهدوا رفاقهم بالمقدمة يتساقطون أمام نيران الرشاشات الألمانية. فاتصل هؤلاء الرجال القلقون بقادة ألويتهم هاتفياً، الذين اتصلوا بدورهم بقادة فرقهم؛ وحتى ربما اتصل بعض قادة الفرق بقادة فيالقهم. كان من الحتمي، إزاء المتابعة بهذه الطريقة وفي غياب المنظار الموجَّه بيد القيادة العامة ــ التي لم يتقدم ضباطها عادة عن مقرات قيادة الفرق[٣٩] ــ أن يظهر ضابط بمكان ما ضمن السلسلة يتسم بعناد أكبر من المعتاد (أو باستعداد أكبر على تحمل المسؤولية) أن يرد بجواب «نفذوا الأوامر، التزموا بالخطط».

وكان يتم تنفيذ الخطط بعزم فعلاً. فأظهرت الكتائب البريطانية ذلك الانضباط الذي اشتهرت به، إذ تقدمت بأربع إلى ثماني موجات هجومية تفصل الواحدة عن الأخرى مئة ياردة، وسارت ببطء كتفاً إلى كتف، ومنعت من الركض أو الاحتماء. ففقدت ٦٠.٠٠٠ رجل بيوم واحد (٢٠,٠٠٠ قتيل). ولم يبق أكثر من مائة ناجٍ بالعديد من الكتائب حتى مجيء الليل، يتمسكون بأظافرهم بأولى الخنادق الألمانية التي

استولوا عليها أو يختبئون بالحفر التي فتحتها القذائف. ولعل الجانب الأغرب بمجمل الأمر كان حقيقة عدم إدراك القيادة العليا لحجم الهزيمة إما في هذا اليوم أو بالأيام التالية؛ لا يوجد شيء بمفكرة هيغ أو مفكرة رولنسون يشير إلى امتلاك أي منهما لأدنى معرفة بأن ما يحصل يشكل أحد أسوأ الكوارث التي حلت بأي جيش في تاريخ الحروب بكامله. فكتب هيغ بمفكرته، مساء ١ تموز (يوليو)، أنه يبدو أن «قلائل من الفيلق الثامن قد غادروا خنادقهم»، بوقت كان ذلك الفيلق قد تكبد فيه ١٣,٠٠٠ إصابة وزال كقوة مقاتلة. لم يكن عدم الاكتراث الاستثنائي هو المسؤول عن هذه الحقيقة (علماً أن أي جنرال يؤدي القيادة تحت الظروف التعجيزية الخاصة بالحرب العالمية الأولى كان سيتسم بدرجة من عدم الاكتراث، حتماً وبالضرورة)، بل نظام الاتصال السلكي، الذي انهار فور مغادرة الخنادق. إنما كان من اللازم إدراك تقصيرات النظام قبل فوات الأوان، ووجب رفد نظام إرسال المعلومات المنتظمة من الأسفل إلى الأعلى بواسطة المتابعة النشِطة من الأعلى إلى الأسفل. ويجب إرجاع عدم سعي حتى قادة الفيالق لتحقيق ذلك إلى العادات التي شجعها الهاتف وحرب الخنادق، إذ انه شكل الخطأ القيادي الأفدح المرتكب أثناء هجوم سوم(٤٠).

كانت الأنجح بكثير بين قوات رولنسون كافة هي الفرقتان ١٨ و ٣٠ في أقصى الميمنة. فأحرز السد الناري المدفعي بهذا القاطع من الجبهة نجاحاً أكبر من سواه، بفضل الدعم الفرنسي جزئياً، فتمت تسوية جزء من الخنادق الألمانية وقتل أو صدم المدافعين عنها. وصلت الفرقتان إلى أهدافهما بالتالي ــ بجانبي دير موتاوبان montauban ــ بين الواحدة والثانية بعد الظهر، لتكتشفا بدهشة كبيرة أنهما تتطلعان على الأرض المفتوحة. حتى ان الجنرال القائد للفيلق الثاني عشر، كونغريف، قد اتصل هاتفياً بالقيادة العامة ليطلب الإذن للمضي قدماً، غير أن النجاح قد تم بالموقع الخطأ في نظر الخطة، وعلى أية حال فقد تم إنجاز جدول ذلك النهار. لم تصدر الموافقة على مواصلة التقدم(٤١).

لا تعنينا هنا تفاصيل الصراع الذي دار في سوم خلال الشهور الخمسة بعد الخطوة الافتتاحية. فتحولت المعركة سريعاً إلى مبارزة استنزافية، لعله يمكن اعتبارها «نصر» بريطاني إلى حد نجاحها بإرهاق الجيش الألماني وإيصاله إلى نقطة لم يشفَ منها. لكن نادراً كانت الاستثناءات اللافتة للمسلسل اللامتناهي من الهجمات والهجمات

المضادة المحلية التي لحقت الهجوم الكبير في ١ تموز (يوليو). وحصل أولها صبيحة ١٠ تموز (يوليو) حين أطلق اللواء ١١٤ من الفرقة ٣٨ هجوماً على حرش ماميتز Mametz ونجح ببلوغ أهدافه بلا خسائر تقريباً. بل وطلبت كتيبتان الإذن بالاستمرار، إذ أكدت زوال المقاومة تقريباً، إلا أن قيادة الفرقة اعتبرت أنه «يستحيل تغيير برنامج المدفعية» وسمحت بفوات الأوان. ومما يؤكد رواية فولر عن طريقة تنفيذ الأمور، فقد مُنع قائد اللواء بهذه المناسبة من مغادرة مقر قيادته من قبل رؤسائه ـ بنتيجة أنه لم يجد شيئاً يفعله، بعد فقدان كل اتصال بجنوده[٤٢].

إن الحالة الثانية التي تستحق الذكر تلقي ضوءاً أكثر، لأنها تظهر أن القيادة العليا قامت بمبالغة الاحتياج للسيطرة وأن الجنود البريطانيين كانوا قادرين على العمل بدونها وعلى تحقيق النتائج الحسنة، رغم قلة خبرتهم النسبية. واستنتج رولنسون في ١٠ تموز (يوليو) ١٩١٦ ــ الذي أدرك الآن حجم خسائره ــ إن الطريقة الوحيدة للاستيلاء على الخط الثاني الألماني تتمثل بمهاجمته تحت جنح الظلام من أجل شل نيران الرشاشات الألمانية. وقد اعترض هيغ على الفور، كما هو متوقع من ذهن دقيق كذهنه، بأنه لا تمكن ممارسة السيطرة ليلاً، إلا أن الاجتماع الذي عقد لقادة الفيالق والفرق باليوم التالي وجد تأييدهم الشديد للفكرة. فقام مشاة رولنسون بتنفيذ الهجوم فعلاً، بالساعة ٠٣,٢٥ فجر ١٤ تموز (يوليو)، وحققوا هدفهم خلال ساعتين ونصف على جبهة طولها ثلاثة أميال ونصف على جانبي لونغفال longueval، وبثمن إصابات خفيفة بمعايير الحرب العالمية الأولى: ٩,١٩٤ جريح وقتيل. لكن حين طلب الجنرال القائد للفرقة الثالثة، هالداين haldane، الإذن كي يستخدم لواءً كان يحتفظ به بالاحتياط لهدف المطاردة، جوبه بالمنع التام، فكما يعلق «التاريخ الرسمي»، «أنه من المؤسف بشدة أنه بالوقت الذي توفر فيه الجنود المرتاحون باليد للحفاظ على زخم التقدم، يكون مثل هذا التأخير... قد فُرض من قبل سلطة أعلى. وكان من الأجدر توكيل المسؤولية إلى قائد الفرقة... الذي [كان] بالموقع الأفضل لمعرفة ماذا يمكن، وماذا لا يمكن، إنجازه»[٤٣].

ليست مهمة هذا الكتاب إصدار الحكم على هيغ كقائد عسكري، بل ويترتب تأجيل أية مناقشة شاملة حتى نهاية الفصل. إنما يجدر تلخيص سمات نظام القيادة البريطاني في سوم، لأنها تمثل مدرسة فكرية وجدت الأتباع منذ أفلاطون platon

فصاعداً، بأكثر أشكالها تطرفاً[٤٤]. فيُنظر، بموجب هذا النظام، إلى الخطط الموضوعية بصرامة والمنفذة دون تعديل على أنها تقدم الطريق الوحيد للتغلب على الفوضى الحتمية بالميدان. ولا توجد حاجة للمركزية المتشددة من أجل منع ارتكاب الأخطاء من قبل المرؤوسين، بل يجب تنفيذ العمليات بالتتالي من أجل إتاحة إعادة تأمين النظام والسيطرة السليمين في نهاية كل مرحلة. فيُعتبر التخطيط والطاعة ـ وهما وجهان لعملة واحدة ـ كمفتاح للنصر؛ ويتم عدم تشجيع، إن لم نقل منع، انتهاز الفرص أو أي تعاون متبادل لا تدعو إليه الخطة، على افتراض أن القائد العام وحده يملك كافة الحقائق ويقدر بالتالي أن يدرج أية تغييرات لازمة بالخطة. يُطرح الالتزام الشديد بالخطط من أجل منع الهدر وتأمين التنسيق، لكن، كما تظهر الحالة المدروسة أعلاه، فإن ذلك الالتزام يؤدي نهاية إلى توليد الهدر وإعاقة التنسيق. وقد انتهى هيغ نفسه، الذي جلس بمقر قيادته حيث تأمّل أن يحصل على كافة الحقائق عبر أسلاك الهاتف، دون أن يتلقى شيئاً منها، حتى أنه كان أحد الرجال الأقل دراية في سوم، كما تدل مفكرته. فاكتسبت الخطة حياة منفصلة، نظراً إلى نشوء الفراغ هكذا، وبما أن أحداً غير القائد العام لم يمتلك الصلاحية لاتباع مبادرته الخاصة. وكان الرجال يموتون بالآلاف حصداً[٤٥]، لكن لم تجد الأركان الغارقة بروتينها routine ما تفعله عدا إصدار التنبيهات حول أثر «فيرديغريس» verdigris على مرشّات «فيرموريل»vermorel spayers أو حول ضرورة إبعاد الحيوانات الأليفة عن الخنادق[٤٦].

لعله يمكن تفسير، لكن ليس تبرير، نظام القيادة البريطاني في سوم بأنه نبع تلقائياً من ظروف حرب الخنادق ومن تكنولوجيا العصر. وواجه القادة بالمؤخرة مهمة مستحيلة لحفظ الاتصال برجالهم في الجبهة بدون لاسلكي محمول موثوق به، نظراً إلى حجز رؤيتهم من قبل الحفر التي لا تحصى وسحب التراب المتناثر التي قذفتها آلاف القذائف وملايين الطلقات. وكان استخدام «المنظار الموجَّه» صعباً للغاية أيضاً، علماً أنه تجدر الإضافة إن البريطانيين لم يجربوه حتى، ربما بسبب اتكالهم على الهاتف. هذا، وكانت درجة ملموسة من المركزية ضرورية تماماً لا غنى عنها بالمرحلة التحضيرية، بل ومالت إلى الامتداد إلى المعركة الفعلية أيضاً، وهو أمر طبيعي (إذ ان النزوع المركزي هو مرض معدٍ بقوة)، وعاد ذلك إلى كونها حرب آلات اعتمد عملها على تأمين تدفق غير منقطع ومنسّق جيداً من الذخائر وقطع الغيار: لكن تسهل المبالغة

بالمركزية، إذ عمَّق هيـغ المعضلة عبر توكيل الهجوم إلى الجيش الرابـع وحده (علماً أن الجيش الخامس ــ احتياط ــ قد لعب دوراً تفصيلياً صغيراً)، بدلاً من تقسيم الهجوم بين جيشين أو أكثر وخلق المرونة بالقيادة بالتالي للتعويض عن الجمود بالقاعدة. ولم يساهم تقسيم الجيش الرابـع إلى خمسة فيالق كثيراً في تصحيـح هذا الوضـع؛ فترتب على كل منها أن تسير مباشرة إلى الأمام، حسب أوامر القيادة العليا، ولم تُسجَّل حالات قيام التشكيلات بنجدة بعضها الآخر في سوم بالتالي.

إذا فرضت العوامل التكنولوجية والتكتيكية السائدة في ذلك العصر بعض أجزاء نظام القيادة، فهي لم تفرض أجـزاءً أخرى. لو خرج قادة الكتائب والألويـة مع رجالهم، لفقدوا الاتصال برؤسائهم وباتوا غير فاعلين إلى ذلك الحد. لكن جعلتهم القيادة العامة أقل فاعلية عبر منعهم من الخروج، بل وحرمت الجنود من التوجيه الموضعي الذي كان بإمكان قادتهم أن يوفروه لهم. هذا، وكان القصد من توجيه التقدم ضمن خطوط موازية، كل منها عمودي من الجبهة ومفصول بشدة عن جاريـه، هو تمكين القيادة العليا من تكوين صورة كلية للوضـع؛ غير أن حتى ذلك لم يتم إنجازه، وضاعت أية فرص ممكنة للدعم المتبادل. كما ضاعت، وللسبب إياه، أية فرص كشفت عن نفسها لاستثمار الفوز المحلي ومواصلة التقدم. وكذلك، فكان القصد من تصحيـح الرماية من قبل «ملاحظي المدفعية الأماميين» هو خدمة الدقة، إنما استحال تحقيق هذه الغاية حتى لو توافرت سبل الاتصال الكافية، نظراً إلى قبض قيادات الفيالق مركزياً على السيطرة بالنيران. وبكلمة أخرى، فإن حقائق الحياة التكنولوجية لم تحدد بعض نواحي نظام القيادة البريطاني في سوم. أما البقية الباقية، فتعود إلى عوامل متنوعة، بما فيها بنية الجيش بأوقات السلم كمؤسسة شمولية تسعى إلى تنظيم كل تفصيلة في حياة المحترفين الدائمين لديها، وربما أيضاً طريقة عمل ذهن هيـغ الأحادي التوجه.

إن ما يؤكد إن ردة الفعل البريطانية حيال الظروف التكنولوجية التي حكمت حرب الخنادق في الحرب العالمية الأولى لم تكن الوحيدة الممكنة، هو تصرف نظام القيادة الذي استخدمه الألمان خلال هجماتهم عام ١٩١٨. فقد وظفوا تكنولوجيا الإشارة لتطوير حلول مختلفة جذرياً لمعضلة القيادة، رغم تشابه تلك التكنولوجيا لدى الطرفين. فيجب أن يتطرق القسم التالي، إذن، إلى الحل الألماني.

معركة الامبراطور

إن قياس الإنجاز العسكري، وحتى بظل الظروف المتكررة والتي يسهل حسابها للحرب العالمية الأولى، هو أمر محفوف بالمخاطر دوماً. إنما يصعب، بالتأكيد، العثور على هجوم ناقص النجاح كالذي حصل في سوم عام ١٩١٦، مما أثر عن إصابات بالغة المكاسب التكتيكية، بينما حقق الهجوم الألماني في آذار (مارس) ١٩١٨، بنفس المقاييس، نجاحاً باهراً فاق كافة الهجمات المنطلقة بالجبهة الغربية طيلة الحرب العالمية الأولى[٤٧]. فاستعاد الألمان خلال مجرد أربعة أيام أرضاً قاتل لأجلها البريطانيون مدة أربعة أشهر ــ بل وفعلوا ذلك في مواجهة دفاعات أقوى بكثير من التي أقاموها هم قبل ٢١ شهراً خلت[٤٨]. وعاد نجاحهم جزئياً إلى إدراج أسلحة جديدة ــ قواذف لهب، رشيشات ــ وجزئياً إلى التكتيكات الجديدة المعروفة بالتسلل؛ وأيضاً، فوق كل شيء آخر، إلى أسلوب جديد للقيادة أتاحت تطبيقه تلك الأسلحة وتلك التكتيكات، بل وجعلته ضرورياً.

فوجىء الألمان، كما البريطانيون والفرنسيون، باندلاع حرب الخنادق بالجبهة الغربية في خريف ١٩١٤؛ وردوا، مثلهم، عبر بناء شبكة بعناية من مقرات القيادة والاتصالات، التي مالت إلى التصلد واكتساب الديمومة مع مرور الزمن واستقرار الجبهة. هذا، وشابهت معدات الإشارة الألمانية عموماً تلك المستخدَمَة لدى خصومهم، فكانت عواقب استخدامها مشابهة أيضاً بالتالي[٤٩]. فوقع أعضاء هيئات الأركان الألمان ضحية الاتكال على الهاتف أيضاً، أي ميل القيادات العليا للتدخل بكل تفصيلة صغيرة لمجرد سهولة ذلك، نظراً إلى وضعهم بالمؤخرة على مسافة تساويها لدى نظائرهم من الحلفاء (ويقال ان الطرفين قد توصلا أحياناً إلى اتفاق ضمني بعدم السماح بإقلاق راحة بعضهما الآخر بواسطة القصف)[٥٠]. كما ظهر جبل من العمل الكتابي. والاستبيانات اللامتناهية والمراسلات التي ادعي أنه يجب تكريرها من قبل الجنود إذا كان لموارد ألمانيا المحدودة أن تحفظ بكفاءة. فعرفت هذه بلقب «بابيير كريغ»، أي حرب الورق[٥١].

إلا أن التنظيم الألماني لم يصبح جامداً تماماً كنظيره البريطاني أبداً. ومما ساعد في منع هذه النتيجة هو البنية الاجتماعية للجيش في وقت السلم: تألف الجيش من المجندين الذين توقعوا أن يخدموا لعامين، ثم يغادرون، ليس من النظاميين الدائمين

الذين أمضوا نصف حياتهم هناك. ويضاف إلى ذلك التقليد الذي أرساه شارنهورست scharnhorst وغنايزناوgneisenau، اللذان وضعا الأسس لنظام قيادة يستند إلى التعاون الحر العاقل بين القائد وأعضاء أركانه، في أعقاب هزيمة جينا وفضح النزوع الآلي البروسي القديم. وأظهرت حروب مولتكه في ١٨٦٦ و ٧٠ ــ ١٨٧١ ذلك النظام عند أفضله؛ فرغم أن توسيع الأركان (وربما نفوذ شيلفن) قد جعل تحقيق مثل ذلك التعاون صعباً بالسنوات التي سبقت ١٩١٤ مباشرة، كانت الفكرة قد انتشرت نزولاً لتضع جذورها في المراتب ذات الأهمية الحيوية في عمل أي جيش: الكتيبة والسرية والفصيل، وحتى الزمرة التي يقودها ضابط صف والتي ظهرت الآن كوحدة تكتيكية مستقلة.

بات الألمان، بعد خبرة كونيغراتز وعدد وفير من المعارك خلال الحرب الفرنسية ــ البروسية لتدلهم، يعتبرون الفوضى هي الحالة الطبيعية لساحة القتال، فتم البحث عن العلاج ليس بالتنظيم الانضباطي حسب النموذج البريطاني بل بزيادة اللامركزية وتخفيض عتبة القرار. سلك الجيش طريقاً خاصاً به وسعى لنشر روح التعاون الحر من أعلى المستويات، التي خُلقت من أجلها أصلاً، إلى أسفلها، وذلك بوقت استندت فيه الصناعة الألمانية إلى نزوع فوقي ــ خففه أحياناً النزوع الأبوي. فأكد دليل «الأحكام»، في ١٩٠٦، بالتالي: «يتطلب القتال التفكير الحر، القادة والجنود المستقلين، قادرين على العمل المستقل». وأخذت نسخة «الأحكام» للعام ١٩٠٨ هذا الأمر خطوة إلى الأمام، إذ وردت بها جملة جوهرية تكررت بكل طبعة لاحقة حتى العام ١٩٤٥: «يجب طلب الالتزام المستقل الكامل لكافة القوى الجسدية والذهنية، من الجندي الأصغر صعوداً. وهكذا فقط توظيف القوة الكاملة للجنود»(٥٢).

استند الجيش الألماني إلى هذه المبادىء وبدأ بتخريب نظام للقيادة أقل جموداً في ربيع ١٩١٥ ــ أي بالوقت الذي أطلق فيه البريطانيون أول هجماتهم الفاشلة في نوف شابيل neuve chapelle. فتضمنت «الإيعازات العامة» للجيش الحادي عشر التي أصدرها الجنرال فون ماكنز von mackensen ورئيس أركانه فون سيكت von seeckt، الإرشادات التالية: «إذا كان للهجوم أن ينجح، فيترتب دفعه إلى الأمام بسرعة. . . فلا يقدر الجيش إذن أن يعين أهدافاً محددة للفيالق والفرق المهاجمة

لكل يوم، لئلا يؤدي تثبيتها إلى إمكانية إعاقة أي تقدم إضافي». وتابعت الإيعازات تقول: «إن أي جزء من الجنود المهاجمين ينجح بالدفع قدماً سيعرض نفسه إلى خطر الانغلاف. فسوف يلاقي الجنود الذين لا يستحقون ذلك الكارثة بفعل تقدمهم السريع. ويجعل التفكير بهذا الاحتمال من الضروري للجيش أن يحدد خطوط معينة ينبغي الوصول إليها من قبل القوة ككل، في آن وإذا أمكن. **سوف يرحب الجيش شاكراً بأي تقدم** «**يحصل بعد تلك الخطوط وسيستفيد منه**»(٥٣). كان فون سيكت يضع بذلك الأهداف الدنيا، إدراكا منه أنه لا تمكن السيطرة على الهجوم عن كثب من أعلى، وليس الأهداف القصوى كما فعل هيغ وكيبل في سوم.

ساعدت عوامل عدة، بالواقع، على تبني هذا الأسلوب للقيادة من قبل الجيش الحادي عشر بالشرق. فواجه الألمان خصماً من الدرجة الثانية. ولم يكن تحقيق الخرق في هذه المساحات الكبيرة القليلة السكان صعباً كما في فرنسا. لم توجد شبكة كثيفة السكك الحديدية يستطيع المُدافِع أن ينسحب بواسطتها وأن يحرم العدو استخدامها بوقت واحد. إنما سرعان ما أظهر الألمان أن المبادىء إياها تنطبق على القتال الدفاعي بالجبهة الغربية. فاتسم توقيت الهجمات المضادة هناك بالأهمية الحيوية، إذ انها يجب أن تأتي فور فقدان الخنادق إلى العدو وقبل أن يتمكن هو من تنظيم الدفاع. فأكد تعميم «أوبرسته هيرسلايتونغ» oberste heeresleitung صدر في أوائل ١٩١٦، ما يلي:

> «تفيد الخبرة أنه من الأفضل أن تحتفظ الفرقة في الخط الأمامي بالسيطرة على جنود التدخل [أي المحتفظ بهم للهجمات المضادة] الخاصين بها؛ إذ تعرف تلك الفرقة سير المعركة والتضاريس، ولها المصلحة الكبرى بالتمسك بمنطقتها القتالية. و[يمكننا] بهذه الطريقة فقط أن نضمن الوحدة بالعمل القتالي. وأنه من المفيد، للسبب ذاته [أي الحاجة لتوفير الوقت عبر الاستغناء عن العودة إلى القيادات العليا]، وضع مقر قيادة الفرقة بالخط الأمامي وفرقة التدخل بمقر قيادة واحد موحد. . . يجب ألا يُسمح لرتبة القادة أن تتدخل عاملاً. . . ويستحسن أن يتعرف قائد جنود التدخل على حقيقة الموقف بواسطة الوسائل المتاحة لديه [بدلاً من انتظار نداء فرقة الخط الأمامي]، وأن يأمر بالهجوم المضاد العام **باستقلال**. وأمرت قيادة الجيش، ولها

ما يبررها: «**يمنع منعاً باتاً تأخير الهجمات المضادة المحلية بانتظار الاستئذان من القيادة العليا التالية**». إن ذلك صحيح تماماً؛ يدل مثل ذلك السؤال فقط على أن القائد يفتقر إلى الحسم والنشاط، وستأتي الصدمة متأخرة لوضاع وقت طويل بانتظار الرد. وينطبق ما سبق بالتساوي على المعارك الصغيرة والكبيرة»(٥٤).

أدرك الألمان، إذن، أن التوقيت الدقيق يتسم بالحيوية في الهجوم المضاد، واستعدوا على شرائه حتى لو كلفهم ذلك نشوب الفوضى المحتملة بسبب تخفيض عتبة اتخاذ القرار. ويساعد ذلك في تفسير قدرة الجيش الألماني الملحوظة على إعادة التنظيم والتأهيل recuperate، التي أثارت تعليقات واسعة خلال الحربين العالميتين. بل واستفاد الجيش جيداً من ذلك المبدأ في سلسلة من الهجمات المضادة التي أوقفت المشاة البريطانية في سوم عام ١٩١٦، والدبابات في كامبراي عام ١٩١٧، وهو إنجاز أعظم.

وجب اللجوء مجدداً إلى «المنظار الموَّجه» الذي تألف من المراقبين المجرَّبين والموثوقين الذين انشغلوا بالبحث النشيط عن المعلومات من الأعلى إلى الأسفل كي يتقاطعوا مع ما يأتي من الأسفل صعوداً ويرفدوه، وذلك لضمان عدم فقدان التنسيق الكلي رغم منح استقلالية أكبر للمراتب الدنيا. وحسب وصف كول Kuhl:

«حين كنت رئيساً للأركان العامة لجيش ما، تم تعيين قاطع من الجبهة لكل ضابط بالقيادة، ليس ضباط الأركان العامة فحسب بل والمعاونين وضباط ordnance والإشارة أيضاً. وترتب على كل منهم أن يزور الخط الأمامي مرة كل أسبوع وأن يطلع بدقة على التطورات في قسمه. كما تم تسليمهم استبيانات خلال هذه الزيارات، تذكرهم بأهم المشكلات التي يجب تقصيها: حالة الخنادق، الإمداد، الملابس، إلى آخره. . . لكن لم يعد إجراء مثل هذه الزيارات ممكناً على أساس منتظم، لاحقاً، حين أصبحت رئيساً لأركان مجموعة جيوش تضم أربعة جيوش. فكنت أبعث بأحد أعضاء أركاني للحصول على انطباع فوري عن الوضع المحلي وعن قوة الهجوم [المعادي] وحالة الجنود، كلما وقعت عملية كبيرة»(٥٥).

تكامل، إذن، العنصران التوأمان لنظام القيادة الألماني ـ الاستقلال الأكبر الممنوح للقادة المرؤوسين، واستخدام ضباط الأركان العامة بمثابة «عيون» القائد. هذا، وجعل العنصر الأول من الثاني ضرورياً، بينما أبقى الثاني الأولَ ضمن حدوده بدوره. ومما ساعد أيضاً هو حقيقة بناء الوحدات الألمانية حتى مستوى الفيلق على أساس إقليمي، بحيث كان ضباط الأركان، الذين يزورون أقسام الجبهة المخصصة، يلتقون الأصدقاء الشخصيين الذين أمكن التحدث إليهم بشكل غير رسمي، مما تجاوز مجدداً نظام التبليغ المعتاد.

بات واجب لودندورف Ludendorf في ١٩١٨، في مواجهة الحاجة لتسديد ضربة كاسحة ولإنهاء الحرب قبل إدخال الوزن الأميركي الكامل، أن يصهر هذه المبادىء بشكل يتيح تحقيق الهدف الذي عجز كافة القادة بالجانبين عن تحقيقه منذ ١٩١٤، ألا وهو الخرق بالغرب(٥٦). اتسم لودندورف بالطاقة الوحشية المندفعة، فاختلف مقتربه تماماً عن سابقيه. وبينما اعتمدوا هم على الاعتبارات الاستراتيجية لاختيار موقع خرقهم المرغوب (وصدف أن كان ذلك هو الجزء الأقوى من الخط الألماني بكامله في الغرب، في حالة البريطانيين عند سوم)، انطلق لودندورف من فرضية أن التكتيكات هي أهم بكثير من الاستراتيجية: فتمثل السؤال الأساسي بإطلاق الهجوم في نقطة يكون الخرق التكتيكي عندها ممكناً، وليس حيث يكون الخرق الاستراتيجي مرغوباً(٥٧). وقد استفاد الألمان جيداً من هذا القلب لعملية التخطيط المعتادة، إذ إنها أتاحت إجراء دراسة دقيقة للمعضلات التكتيكية؛ لكنها حملت، بالمقابل، خطراً مفاده أن الضربة ربما ستكون بلا هدف حتى ولو نجحت.

بدأت التحضيرات في كانون الأول (ديسمبر) ١٩١٧ واستمرت طيلة فصل الشتاء، بعد أن تم اختيار ذلك الجزء من الجبهة الواقع بين لوّنس Lens ولافير Lafère على جانبي سان كونتان St. Quentin، مما مثل أقصى ميمنة القطاع البريطاني من الخط، وذلك عقب جدال كبير بين لودندورف ومعاونيه. وتألفت التحضيرات، مثلها مثل التحضيرات البريطانية عام ١٩١٦ لكن بتشديد أكبر بكثير على السرية، من بناء الطرق وفروع spurs السكك الحديدية والمطارات والمستودعات والمستشفيات وشبكات الاتصال؛ من حشد الرجال والخيول والمدافع والمؤن؛ ومن التدريب المضني الذي استهدف تخليص الرجال والقادة والأركان من العادات التي اكتسبوها عبر أربع

سنوات من حرب الخنادق وغرس الروح الهجومية الجديدة بهم حسب تعبير المذكرة الأساسية الصادرة في ١ كانون الثاني/ يناير ١٩١٨[٥٨]. ولم تقع الأركان العامة الألمانية، على عكس البريطانيين في سوم، في فخ اعتبار الجيش الكامل كمجموعة متجانسة؛ وأدرك لودندورف أن قواته لم تعد تزيد عن كونها مليشيا غير منظمة بمعايير أوقات السلم، فقام بسحب أفضل الجنود من كل فرقة وبتجميعهم ضمن مفارز اقتحامية ذات تدريب خاص هدفها ترأس الهجوم. كما وفاق الجهد التنظيمي الناجم ما سبق معركة سوم في ١٩١٦، نظراً إلى وجوب إحضار الجنود (من قل سنهم عن الخامسة والثلاثين) طول الطريق من الجبهة الشرقية. فتكلّل التخطيط والتحضيرات الألمانية بالنجاح التام، كما بالمناسبة السابقة.

كان البريطانيون قد قيدوا كلاً من فيالقهم المهاجمة، في ١٩١٦ في سوم، ضمن ممر ينطلق عمودياً من الجبهة؛ فعجزت الفيالق بالتالي عن تبادل الدعم. وأوجد الألمان، في ١٩١٨، حلاً جزئياً لهذه المعضلة عبر توجيه الهجوم بخط مائل diagonally عبر الجبهة، وعبر تقسيم فرق الاقتحام السبع والأربعين بين ثلاثة جيوش (السابع عشر، الثاني، والثامن عشر، من اليمين إلى اليسار، بقيادة فون بيلوف Von Below وفون در مارفيتز Vonder Marwitz وفون هوتيير Von Hutier على التوالي)، مما وفر درجة أعلى بكثير من المرونة عند القمة[٥٩]. ويضاف إلى ذلك أنه تم نقل الجيش الثامن عشر، في نهاية كانون الثاني (يناير)، في اليسار الألماني من مجموعة جيوش ولي العهد البافاري إلى مجموعة جيوش ولي العهد الامبراطوري، بحيث انقسم الهجوم الآن بين مجموعتي جيوش. ولعله تعلق هذا القرار بدواعي مكانة السلالات الملكية، إنما برره لودندورف على أساس رغبته بممارسة القيادة الشخصية بدلاً من التخلي عنها لصالح من خضع له، كما فعل هيغ في سوم. هذا، ويجدر التذكر، عند الحكم على الترتيبات التي أقرها، إن مواقف الرجلين لم تكن متشابهة: كان هيغ مجرد القائد العام لقوة الحملة expeditionary، علماً أنها كبيرة، بينما اقترب لودندورف عام ١٩١٨ من أن يكون دكتاتوراً لقوة عظمى تخوض حرباً عالمية.

مهما كانت فضائل هذا التنظيم للمستوى الأعلى، فقد اختلفت المبادىء التكتيكية التي حكمت الهجوم الألماني كلياً عن المبادىء البريطانية. ولعله يمكن تقديم أفضل تفسير لطبيعتها الثورية عبر الاقتباس مباشرة من مذكرة التدريب الصادرة في

١ كانون الثاني (يناير) ١٩١٨ بعنوان «الهجوم في حرب المواقـع»:

«٣ ــ إن الهجـوم. . . يتطلب **القيـادة الصارمـة، الإعداد الدقيق والمتأني، وتعاون كافة صنوف الأسلحة داخل الوحدات المقاتلة** ومـع الوحدات المجاورة، وأيضاً فهماً واضحاً للأهداف التي يترتب بلوغها. ويقدم كل هجوم، بالمقابل، **فرصة للعمل الحر والنشاط الحاسم** على كافة المستويات نزولاً إلى الجندي الفردي. . .

٤ ــ **إن الارتباط الوثيق بين كافة صنوف الأسلحة وجميع القادة**، من الجبهة إلى المؤخرة ومن المؤخرة إلى الجبهة، وجانبياً، هو أمر لا غنى عنه. . . إن مثل هذا الارتباط وحده يتيـح للقيادة العليا أن تتخذ التدابير اللازمة بالوقت المناسب.

٥ ــ يتمثل هدف الهجوم بالاختراق حتى أكبر عمق ممكن داخل مواقـع العدو، في مواجهة خط المواضـع على الأقل الذي ينبغي بلوغه باليوم الأول. . . إن تحقيق الخرق الأول هو سهل نسبياً. فتتألف الصعوبة من إحضار النجدات بالزمان والمكان الصحيحين. ويجب عدم السماح للخصم، الذي يفاجأ، لاستعادة توازنه. ويجب قلب تدابيره المضادة من قبل التطور للهجوم. **يعتمد كل شيء على التقدم السريـع، الذي ينفذه الجنود الطليعيون يقيناً منهم أنه سيتم تأمين حماية الأجنحة والمؤخرة، علاوة على الإسناد الناري، من الخلف.**

إن الخطر كبير لئلا ينفذ زخم الهجوم. وينبغي التغلب على النقطة الميتة بواسطة نشاط القادة، الموجودة بعيداً إلى الأمام، وتدفق النجدات المرتاحة fresh من الخلف.

لا يتمثل العامل الحاسم بعدد الجنود بل بالقوة النارية للمدفعية والمشاة. يمكن أن تقوم القوات بإعاقة بعضها البعض إذ زاد عددها عن اللازم، وأن تعقّد معضلة الإمداد. يعتمد كل شيء على العمـل السريـع والمستقل لكافة القيادات في إطار الكل، وأيضاً على قدرة المدفعية وإمداد الذخيرة على اللحاق»(٦٠).

تتابع المذكرة لتوضح هذه المبادىء، فتقول أن الفرقة هي الوحدة الأساسية للتنظيم، في الهجوم كما في الدفاع، إذ انها وحدها تملك كافة هيئات الأركان والوسائل الفنية لتأمين التعاون المتكامل تكاملاً صحيحاً لكافة صنوف الأسلحة. ولزم تجنب تسلسل القيادة المنفصل لكل سلاح على حده، إذ انه يتجاوز الفرقة ويؤدي مباشرة إلى قيادة الفيلق. كما افترض أن يكون التخطيط تفصيلياً، لكن ليس تفصيلياً إلى درجة حرمان القادة المرؤوسين من هامش الحركة. ووجب تعيين أهداف محددة للجنود خلال المراحل الأولى، لكن دون إخضاعهم إلى الحدود غير اللازمة عند تحقيق تلك الأهداف. وترتب أن يتبع القادة، حتى مستوى الفرقة، جنودهم إلى الأمام وأن يحتفظوا بوحدات ومعدات الإشارة على مقربة منهم؛ أما إذا تعذر ذلك بسبب ضخامة حجم الأركان، فوجب إنشاء مقرات القيادة الأمامية، أو ترتب على القيادات من مستوى الفرقة فصاعداً أن توظف الحراس والمرسلين المترجلين والمراقبين الجويين لمشاهدة سير المعركة وللإبلاغ عنها باستقلالية عن الجنود أنفسهم. وتابعت المذكرة تؤكد: «يقع الموقع الصحيح للقادة الكبار، كثيراً ما يكونون على متن الخيول، أبعد إلى الأمام كلما زادت حركية الهجوم».

صحيح أنه تم إرشاد الجنود للتبليغ ـ بواسطة الصواريخ الملوَّنة ـ كلما وصلوا أهدافاً معينة، واجتازوا خطوطاً معينة، أو لاحظوا تغيرات بنيران المدفعية المعادية وما شابه، لكن تم تحذير القيادات العليا من مغبة المبالغة بالاعتماد على تلك التقارير. بل ترتب عليها استخدام وسائلها الخاصة ـ المنظار الموَّجه مرة أخرى ـ من أجل الحصول على صورة الأحداث في وحداتها هي وفي الوحدات المجاورة. فافترض فرز ضباط من المدفعية إلى المشاة، ومن المشاة إلى المدفعية؛ إنما اتضح تماماً أن التعاون بين الصفوف خلال المراحل اللاحقة للهجوم لن يكون عملياً إلا إذا صار تراتب القيادة لامركزياً. وكان يعني ذلك أن بعض بطاريات المدفعية والهاون لن تشارك بالقصف بل ستبقى مقطورة وجاهزة للتحرك؛ أُلحقت هذه الكتائب بأفواج المشاة الطليعية وسارت وراءها مباشرة خلال تقدمها، لتقدم الدعم الناري المباشر حيثما وكلما طُلب منها ذلك من قبل قادة الكتائب وحتى السرايا. كما غدت الرشاشات ترافق الجنود الطليعيين أيضاً، علماً أنه كان يُنظر إليها سابقاً كأسلحة دفاعية أساساً، ومعها مفارز تحمل قواذف اللهب، وهي سلاح جديد في ١٩١٨. فكانت النتيجة فرق

متكاملة لكافة الأسلحة، تقدر على معالجة العوائق بمفردها وتتمتع بالتالي ببعض الاستقلالية عن الاتصالات والإسناد من القيادة العليا بعيداً إلى الخلف.

أنما لم تتمثل المهمة الرئيسية للجنود الطليعيين بمكافحة العوائق في طريقهم. إذ افترض منهم، عند الوصول إلى مواقع العدو باللحظة ذاتها لسقوط القذيفة الأخيرة في السد الناري، أن يتجاوزوا جيوب المقاومة المتبقية (وأكدت المذكرة أن «التطهير الجانبي للخنادق لا يمكن تشجيعه إلا في أصغر الهجمات») وأن يتركوا خلفهم المفارز للتعامل معها إذا لزم الأمر، لكن دون أن يسمعوا أبداً بزوال زخم الهجوم أو بفقدان الاتصال بالعدو المنسحب. لم تُتخذ الاحتياطات للمحافظة على تماسك الهجوم، وحُذر القادة تحديداً من مغبة السماح للتأخيرات أو حتى للنكسات المحلية أن تؤخر الهجوم ككل. وبما أنه تم الاعتماد على الزخم والابتكار من الأسفل بدلاً من التخطيط والسيطرة من الأعلى، فكان لا بد أن يكون التقدم فوضوياً. وسعى الألمان لمجابهة الفوضى عبر وضع القادة الكبار بعيداً إلى الأمام وعبر التحضير لنشر شبكة اتصال هاتفي مباشرة في أعقاب المشاة. لكن تم تنبيه القادة، مع ذلك، ألا يعتمدوا أكثر من اللازم على هذه الشبكة، وبأن يستخدموا القناديل والحمائم والمرسلين بدلاً عنها.

تألفت معضلة معينة، لم يوجد لها حل كامل، من تنسيق تقدم المشاة مع تقدم السد الناري المتحرك. وكانت تقصيرات جدول الرماية المدفعية المخططة مسبقاً مفهومة جيداً؛ إلا أن مثل هذا الجدول ظل هو الحل الأفضل ضمن غالبية الظروف، في غياب جهاز لاسلكي محمول، بحيث انتقل القصف بقفزات منتظمة من هدف إلى آخر. لكن تم تحذير المدفعية بوضوح بعدم إعاقة تقدم المشاة، وتم تأمين الاتصال بين السلاحين إلى حد ما بواسطة الاعتماد الكبير على الصواريخ الملونة للإشارة إلى بلوغ أو تجاوز خطوط معينة محددة سلفاً. هذا، وتمثل أسلوب آخر تبناه الألمان للتغلب على هذه المعضلة بتدريب المشاة لتعقب قذائفهم هم المتفجرة، وهو حل تطلب معنويات عالية ودرجة معينة من القساوة ruthlessness وأدى حتماً إلى بعض الإصابات، إنما قلل الخسائر نهاية حسب تعبير لودندورف.

تم تحديد الأهداف الاستراتيجية للهجوم، بعد الاتفاق على التفاصيل التكتيكية

على النحو السابق، في مذكرة صدرت بتوقيع هيندنبرغ Hindenberg في ١٠ آذار (مارس):

«١ ــ سيتم هجوم مايكل Micheel في ٢١ آذار (مارس). اقتحام أول المواقع المعادية بالساعة ٩,٤٠. صباحاً.

٢ ــ يتألف الهدف الاستراتيجي الكبير الأول لمجموعة جيوش ولي العهد روبريخت Ruprecht [بالجناح الأيمن] من عزل البريطانيين في ثغرة كامبراي Cambrai ومن اكتساب خط كروازيل Croisille ــ بابوم Bapaume ــ بيرون Péronne ــ مصب نهر أومينيون Omignon، وذلك شمالي ملتقى جدول أومينيون وسوم. وإذا حققت الميمنة [الجيش السابع عشر] تقدماً جيداً فتنبغي مواصلته أكثر، إلى ما بعد كروازيل. وستتألف المهمة اللاحقة لمجموعة الجيوش هذه من الاندفاع قدماً باتجاه آراس Arras ــ آلبير Albert، للأمساك- بسوم قرب بيرون بثبات بواسطة الجناح الأيسر، فيما يأتي الثقل الرئيسي للهجوم على الجناح الأيمن لإخلال توازن الجبهة البريطانية في جبهة الجيش السادس [الألماني] إضافة إلى جبهة الهجوم، مما يحرر قوات ألمانية إضافية بالتالي من حرب المواقع للاشتراك بالتقدم.

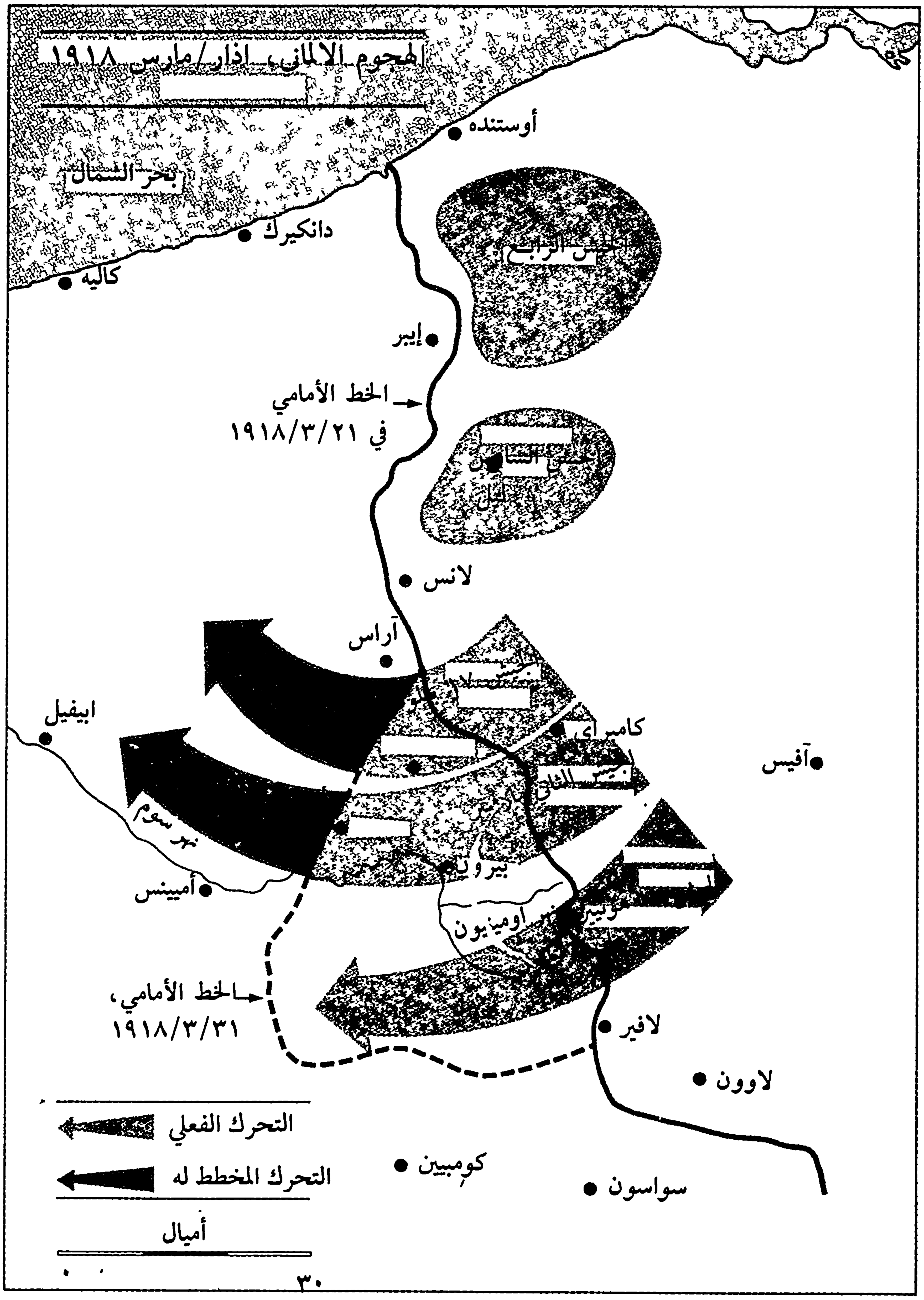
٣ ــ ستستولي مجموعة جيوش ولي العهد الألماني [باليسار] أولاً على خط سوم جنوبي جدول أومينيون، وقناة كروزا Crozat. كما سيستعد الجيش الثامن عشر أيضاً على مد ميمنته حتى بيرون. وسوف تدرس مجموعة الجيوش هذه مسألة تعزيز الجيش الثامن عشر من قبل الجيوش السابع والأول والثالث [الواقعة أبعد إلى اليسار]...

لم يتم تصور الهجوم الألماني كهجوم جبهي، بالتالي، بل كمحاولة للالتفاف على المؤخرة البريطانية بواسطة الجناح الأيمن، مع استخدام الوسط (الجيش الثاني) والجناح الأيسر (الجيش الثامن عشر) بالهجمات الثانوية أولاً ولصد الفرنسيين إلى الجنوب، قبل تعزيز الخرق باليمين. فتم تخصيص ضعفي عدد المدافع لكل ميل من الجبهة للجيش الثامن عشر. لكن ٥٠ بالمئة أكثر من الرجال فحسب مقارنة بالجيش السابع

عشر، نظراً إلى التسلسل المشروح أعلاه وإلى القناعة بأن ما سيحدد نجاح الهجوم سيكون «وزن الآلات وليس الرجال»، بكلمات مذكرة ١ كانون الثاني (يناير)(٦١).

افتتحت ٦,٦٠٨ مدافع ألمانية بطول الجبهة البالغة أربعين ميلاً قصفاً لم يسبق لدقته وكثافته مثيل، في تمام الساعة ٥,٤٠ فجراً في ٢١ آذار (مارس) ١٩١٨، وهو يوم ممطر ومليء بالضباب(٦٢). وقد بدأت المدافع الألمانية إطلاق النار دون تسجيل مسبق [لتسديد] من أجل المحافظة على المفاجأة حتى اللحظة الأخيرة، وانتقلت بمنهجية من هدف إلى هدف حسب جدول محدد سلفاً، كما أنها تناوبت بين القذائف الشديدة الانفجار والغازية من أجل تدمير الحصون البريطانية أولاً وثم التقاط الناجين المصدومين عند خروجهم من بقايا مهاجعهم. وصل القصف ذروته فجأة، بعد أربع ساعات وخمسين دقيقة بالضبط، حتى تساقط مطر كاسح من القذائف المتفجرة على الخط الأمامي البريطاني. استمر ذلك مدة خمس دقائق قبل أن يتحول، دون انقطاع، إلى سد ناري متحرك تسير في أعقابه مفارز الاقتحام الطليعية. وجد افراد المشاة الألمان غالبية المواقع البريطانية محطمة تماماً، وتجاوزوا ما تبقى منها، فحققوا تقدماً سريعاً، إذ لم يتطلب اختراق خط العدو الأول سوى نصف ساعة فحسب، وهو إنجاز فريد بمعايير الحرب العالمية الأولى. وقد دُفع البريطانيون إلى الوراء حتى منطقة قتالهم الرئيسية، بالساعة الثانية بعد الظهر، بل وكاد بعضهم أن يحتفظ بطرفها الخلفي، كما كان الحال لدى الجيش الخامس في يمينهم ابتدأ تماسك القوات البريطانية ينهار، نظراً إلى تدمير شبكتهم الهاتفية بفعل القصف وعجز المرسلين عن التحرك بسبب وجود الفرق الألمانية المتسللة؛ فلم يكن البريطانيون، خلافاً لخصومهم، قد انتظموا أو تدربوا للعمل المستقل.

لم يكن للودندورف وأركانه، في هذه الأثناء، ما يفعلونه سوى الجلوس خلف مكتباتهم والانتظار، بعيداً إلى الخلف. وقد زاد من قلقهم وجود القيصر الذي فقد صوابه عند الإعلان عن النجاحات الأولى، كما في ١٩١٤، وبدأ يهلّل للنصر. وكان الضباب الصباحي قد انقشع عند ظهيرة ٢١ الشهر وتراجع أمام الشمس، مما سهل عمل بالونات المراقبة الألمانية (خمسة لكل فرقة) التي تعقبت الهجوم عن كثب. إلا أن لمحة إلى مفكرة ولي العهد البافاري روبريخت لذلك النهار وللأيام التالية تدل على قلة المعلومات التي وصلت القيادة فعلاً. فقد وصل تقرير الموقف بين حين وآخر، يرفده


الهجوم الالماني، اذار/مارس ١٩١٨
أوستنده
بحر الشمال
دانكيرك
كاليه
إيبر
الخط الأمامي
في ١٩١٨/٣/٢١
لانس
آراس
ابيفيل
كامبراي
آفيس
نهر سوم
بيرون
أميينس
لافير
الخط الأمامي،
١٩١٨/٣/٣١
لاوون
كومبيين
سواسون
التحرك الفعلي
التحرك المخطط له
أميال
٣٠

هنا وهناك تقرير من أحد الطيارين يشير إلى مشاهدة أحد الطوابير البريطانية وهو ينسحب[٦٣]. فيتضح من هذا المصدر وغيره[٦٤] أن انهيار الاتصالات قد عادله في سوم عام ١٩١٦، وأن القيادة العامة عجزت عن تكوين صورة واضحة للأحداث؛ إنما توقع الألمان حدوث ذلك، على عكس البريطانيين، ونظموا أنفسهم على ذلك الأساس. فنجح الهجوم بتحقيق تقدم جيد رغم انهيار القيادة من أعلى، بل استفاد من تلك الفوضى تحديداً من أجل تسريع وتيرته.

إلا أن قدراً كافياً من المعلومات قد وصل آفين Avesne حتى مساء ٢١ الشهر، ليتيح التوصل إلى استنتاجات أولية. فقد وقع قتال وحشي ومكلف أمام الجيش السابع عشر وميمنة الجيش الثاني، خلافاً لتوقعات الألمان، إلا أن أياً من الجيشين لم يتمكن من اجتياز المنطقة القتالية البريطانية أو عزل ثغرة كامبراي الاستراتيجية التي تقدما نحوها من الاتجاهين. وقد تقدمت قوة هوتيير، الأضعف نسبياً، بالميسرة أكثر من أية قوة أخرى، خلافاً للتوقعات أيضاً، إذ انها اخترقت الجيش الخامس البريطاني (الجنرال غاوتش) المعارض بسهولة فائقة، حتى اعتقدت أنها قد فاجأت العدو وسط انسحابه. فجوبه لودندورف هكذا بالاختيار بين انتهاز الفرصة وبين التمسك بالهدف؛ أتيح له أن يعزز جناحه الأيمن على أمل إنجاز خطته الأصلية متأخراً، أو أن ينقل الاحتياط إلى الميسرة من أجل استثمار النجاح الباهر وغير المتوقع للجيش الثامن عشر بأمرة هوتيير. فاختار البديل الأول، متجاهلاً بذلك مبدأه التكتيكي هو والقاضي بمهاجمة جناح العدو دوماً. وعيَّن ثلاث فرق احتياطية لمجموعة جيوش ولي العهد البافاري، فيما أوعز إلى الجيوش الثلاثة بمواصلة التقدم باليوم التالي حسب المخطط.

تكرر نمط النجاح مجدداً في ٢٢ آذار (مارس)، وهو يوم آخر افتتح بالضباب. ويلاحظ لودندورف بمذكراته المكاسب الملموسة للجيشين الثامن عشر والثاني ــ وكان هذا الأخير يتمتع بنجاح أكبر في هذه المرحلة ــ والقليلة أو المعدومة للجيش السابع عشر، الذي ميمنته (الفيلق التاسع) أمام بلدة أراس Arras المحصنة[٦٥]. لكن تمسك لودندورف بموقفه رغم ذلك حين أصدر أوامره لمواصلة الهجوم، في صباح ٢٣ الشهر؛ إذ تم تعيين ثلاث فرق احتياطية إضافية لمجموعة جيوش ولي العهد البافاري، وأوعز إلى الجيوش الثلاثة بالمضي بالهجوم. أظهر لودندورف، إذن، قليلاً فحسب من انتهاز الفرص الذي طالب مرؤوسيه بإبدائه. فظل يسدد الضربات إلى

الأمام بما قد تحول الآن إلى اتجاهات متباينة، بدلاً من إيقاف الجيش الثامن عشر واستخدامه كمفصل تلتف حوله بقية القوات إلى الجنوب، ومن توجيه احتياطيه نحو تلك الأجزاء من الجبهة حيث كان نجاح الهجوم الأكبر. بل وذكر ضابط Qmg العهدة العام احتمال اشتراك الجيشين السادس والرابع إلى الشمال بالهجوم، خلال حديث مع نائبه فيتزل Wetzel في وقت لاحق من النهار، مما يعني توجيه ضربة جبهية أخرى ضد البريطانيين وعدم الاستفادة مطلقاً من النجاحات التي ظل بإمكان الجيش الثامن عشر أن ينجزها.

بدا وكأن اليومين التاليين يبرران قرار لودندورف، استناداً إلى مفكرة أحد ضباط الأركان الذين خدموا بأقصى ميمنة الهجوم الألماني(٦٦). فتحسّن سير الأمور الآن لدى الجيشين السابع عشر والثاني، اللذين قيل أن ثقل قواتها تحقق «تقدماً باهراً»، علماً أن الوضع أمام أراس ظل ثابتاً. لكن أبى لودندورف أن يعدل عن خطته الأصلية القاضية بتحطيم وزعزعة الجبهة البريطانية، بدلاً من دك أسفين بينهم وبين الفرنسيين كما أتاح نجاح هوتيير فير المتوقع له أن يفعل الآن. فأمر الجيش السادس ببدء هجومه في ٢٨ آذار (مارس)، في ٢٥ الشهر، مما قلص دور الجيش الثامن عشر إلى مجرد حماية الجناح والمؤخرة ضد الفرنسيين، الذين بدأوا الآن بالوصول بقوة من الجنوب عقب اجتماع هيغ وبيتان في ٢٤ الشهر.

غير أن الهجوم كان قد فقد زخمه، على أي حال، قبل التمكن من إطلاق الهجوم الجديد. فأفلت الجنود المهاجمون من السيطرة ولم يعودوا يستجيبون للأوامر، بسبب الاستسلام لإغراء نهب المخازن البريطانية الغنية التي بدأت بالوقوع بأيديهم وبسبب الإرهاق الشديد ــ إذ ان الألمان لم يقوموا، خلافاً للبريطانيين، بإراحة فرقهم الطليعية عبر السماح لموجة ثانية بالمرور من خلالها، افتراضاً منهم أن مثل هذا الإجراء سيفقد الهجوم زخمه وتماسكه. وحسب رأي لودندورف بالموقف: «كان الجيش السابع عشر مرهقاً؛ فقد تعرض إلى خسائر كبيرة في يومي ٢١ و٢٢ آذار (مارس) [غير الناجحين]، لأنه قاتل ضمن تشكيل كثيف كما يبدو. وتمتع الجيش الثاني بقسط من الراحة fresher، لكنه كان يشكو من حُفَر القذائف القديمة. فلم يستطع أن يتجاوز البير Albert. . . بينما بقي الجيش الثامن عشر يتمتع بروح القتال والثقة» ــ لكن لودندورف أمره، لسبب ما، بالامتناع عن اجتياز خط نويون ــ روا Roye — Noyon في ٢٩ آذار (مارس). وانتهت الحملة عملياً بذلك.

لم يتم تفسير منطق لودندورف بالضبط خلال هذه الأيام، والأرجح أن ذلك لن يتم أبداً، نظراً إلى حالة المصادر. إنما ينبغي البحث عن تفسير ما ليس بالمعايير الاستراتيجية ولا النفسية، بل بمعيار العاملين التوأمين الذين ساهما في تشكيل الحرب العالمية الأولى: السكك الحديدية والبرقية. فقد جعل الاتكال على السكك الحديدية من الصعب نقل القوات جانبياً خلف الجبهة، وخصوصاً حين كانت منتشرة بالقرب وراءها أصلاً، كما في هذه الحالة. أما الاعتماد على البرقية، التي اتكلت على الأسلاك، فجعل السيطرة على الجيوش صعبة متى بدأوا هجومهم الميداني، وخصوصاً في ميدان كسحته الحرب ــ كان هذا مسرح سياسة «الأرض المحروقة» خلال الانسحاب الألماني إلى خط سيغفريد Siegfried في ١٩١٧ ــ كالذي وقع فيه الهجوم فعلاً. هذا، وأمكن التغلب على هذه الصعوبات جزئياً عبر الاعتماد على شبكة الاتصال الثابتة لحرب الخنادق أو عبر منح القادة المرؤوسين حرية عمل واسعة النطاق، وذلك خلال الدفاع، وخلال الهجوم على نطاق ضيق أيضاً. إلا أنه لم يمكن قذف الفيالق والفرق، دون ذكر الجيوش، هنا وهناك بالطريقة ذاتها لقذف مفارز الاقتحام، وما كانت المحاولات لتنفيذ ذلك أن تؤدي سوى إلى نوع ازدحام السير الذي كاد أن يوقف الإمدادات إلى الجيش الأول الألماني خلال معركتيه المتزامنتين في مارن Marne وأورك Ourg في أيلول (سبتمبر) ١٩١٤[٦٧]. أي أن عوامل فنية خارجة عن إرادة لودندورف ربما منعته من تغيير مركز ثقل الهجوم أثناء سيره؛ لكن لا بد من الإقرار أن هذه النظرية ستبقى بلا برهان.

ارتبط مدى نجاح هجوم ١٩١٨، على أي حال، مباشرة بمدى استمرارية consistency تنفيذ المبادىء الجديرة للقيادة، كما فسَّرتها مذكرة ١ كانون الثاني (يناير). فحققت تقدماً أفضل لدى الجيش الثامن عشر، الذي حظي بالعقيد بروخمولر Bruchmuller ليخطط القصف المدفعي وتفاصيل التعاون بين صفوف الأسلحة، منه لدى الجيش السابع عشر بالميمنة، الذي حاول أن يقاتل بموجب النظام القديم من السيطرة الوثيقة حتى اضطرته خسائره الجسيمة إلى إصلاح أساليبه، حسب رواية لودندورف نفسه. ولا يبدو، استناداً إلى ما تبقى من أدلة، إن سيطرة لودندورف نفسه على المعركة كانت وثيقة إطلاقاً؛ بل تمتعت الجيوش بحرية أكثر من اللازم، إذ إنها وجدت نفسها بلحظة من اللحظات (٢٣ آذار/مارس) تتقدم جميعاً باتجاهات

متباينة بغياب أية محاولة لترتيبها الواحد خلف الآخر أو لتنسيق ضرباتها، وهو أمر لزم تنفيذه وربما كان بالإمكان تنفيذه. كما أخطأ لودندورف، أيضاً، باستخدام احتياطه حسب الخطة الأصلية بدلاً من توجيهها حيث كانت مقاومة العدو أضعف؛ غير أن ذلك كان حتمياً إلى حد ما، نظراً إلى حالة الفن.

لعل الاتجاه الاستراتيجي الكلي للحملة الألمانية قد جاء ناقصاً من حيث تأمين المرونة المطلوبة، لكنها حققت على المستوى التكتيكي إنجازاً عظيماً ــ بل وقابلاً للتكرار، كما أظهرت الأشهر القليلة التالية ــ يجب اعتباره المصدر المباشر لأساليب «الحرب الخاطفة» btizkrieg التي استخدمت بنجاح باهر باكراً في الحرب العالمية الثانية[٦٨]. وخدمت هذا الإنجاز تكنولوجيا مشابهةٌ تماماً تقريباً لتلك التي استخدمها هيغ في سوم، إنما تحقق بفضل نظام قيادي اختلف كلياً عن البريطاني. فحيث خشي البريطانيون الفوضى أكثر من أي شيء آخر ــ وعاد ذلك دون شك إلى قلة تدريب جنودهم ــ تقبلها الألمان كظاهرة حتمية وسعوا لتجاوز المعضلة عبر التشديد الكبير على العمل المستقل للقادة المرؤوسين وحتى للأفراد. وفيما تقدم أحد الهجومين ضمن صفوف متراصة منتظمة لرجال مُنِعوا من الالتفات يساراً ويميناً، لم تتعين للثاني أهداف تكتيكية محددة سابقاً سوى الأهداف الأولية، فتدفق إلى الأمام ضمن مجموعات صغيرة فضفاضة تحافظ لا على الاصطفاف ولا على التشكيل، افترض منها التعاون مع جاراتها بالجانبين لكن دون الاتكال عليها[٦٩]. وقد مُنع القادة البريطانيون من مستوى الكتيبة فصاعداً تحديداً من ترك مقرات قيادتهم خوفاً من فقدان الاتصال الهاتفي برؤسائهم، بينما أوعز إلى القادة الألمان أن يقفوا بعيداً إلى الأمام للحفاظ على التماس بالجبهة حتى على حساب المؤخرة، وعلى القدرة على ممارسة وظيفة الحفز على الأقل. كما وافتقرت الفرق البريطانية إلى حرية استخدام احتياطيها دون إذن الفيالق، فيما خاضت الفرق الألمانية معاركها الخاصة مع بقاء الفيالق كمجرد مقرات قيادة شكلية. وإذا اتسم التنظيم البريطاني بالمركزية إلى حد منع التعاون بين المدفعية والمشاة إلا على مستوى الفيلق، فإنه تمت قيادة كل المدفعية الألمانية تقريباً من قبل قيادة الفرقة ووضع بعضها في تصرف قادة الأفواج، الذين تمكنوا بالتالي من طلب وتلقي الدعم الناري المباشر. وكان حتمياً بسبب الظروف التكنولوجية، أن يتم التخطيط وتنفيذ القصف والسد الناري الألمانيين بنفس جمودها لدى البريطانيين، إلا أنه تم إدراك تقصيرات هذه الأساليب واتُّخذَت الاحتياطات لمجابهة الأهداف السانحة[٧٠].

اتكل نظام القيادة الألماني، اذن، على تخفيض عتبة اتخاذ القرار وعلى تقليص القيود، مقارنة بالبريطاني، بالاشتراك مع الوحدات المكتفئة ذاتياً (ولا مانع من تكرار التشديد على ذلك) ومع المحاولة (على الأقل) لاستخدام منظار موجَّه ذا فعالية متفوقة. هذا، وما يؤكد جدوى النظام الألماني ويزيل كل الشكوك هو حقيقة نجاحه لدى البريطانيين أيضاً في تلك الحالات النادرة حيث تم تطبيقه، وذلك رغم التدريب المتدني المزعوم للجنود. وقد دفعت تلك القوات الألمانية (الجيش السابع عشر) التي لم تنفذ بنود مذكرة ١ كانون الثاني (يناير) بالكامل، بالمقابل، الثمن بدمائها وأرهقت نفسها أمام الدفاعات البريطانية رغم تفوق الوزن، بالرجال والآلات، الذي خُصص لها. وتستوجب هذه الحالة، التي تبدو غير قابلة للفشل، إلى مناقشة أوسع، وهو الأمر الذي يقدمه القسم التالي.

الاستنتاجات:

مثلت حرب ١٩١٤ ــ ١٩١٨، عودة إلى الموضوع الافتتاحي لهذا الفصل، الأولى في التاريخ التي خاضتها الآلات بالمقام الأول وليس الرجال. أو بكلمة أخرى، فقد اختل التوازن التقليدي القائم بين الأدوات الحية وغير الحية الذي كان قد حكم إدارة الحرب منذ فجر التاريخ، ليحل مكانه توازن جديد بعد سنتي المأزق في ١٩١٤ و ١٩١٥، اللتين حصلت خلالهما نواقص خطيرة بالذخيرة لدى كافة الجيوش. ولعل بضعة أرقام مأخوذة من حقل اللوجيستيك تقدم المثل الأوضح عن مدى التغيير. فبعد أن أطلق الجيش الألماني في ١٨٧٠ ــ ١٨٧١ ١٩٩ قذيفة لكل قطعة مدفعية خلال حملته البالغة خمسة أشهر ضد فرنسا، امتلك الجيش ذاته ١,٠٠٠ قذيفة فحسب للقطعة بالاحتياط عام ١٩١٤، مما كفى لمدة خمسة أو ستة أسابيع فقط، إذ بلغ الاستهلاك ٤٠٠ ــ ٥٠٠ قذيفة يومياً أحياناً في ١٩١٨. هذا، وتألفت تسعة أعشار من مجموع الإمدادات التي استهلكها الجيش الألماني، في ١٨٧٠ ــ ١٨٧١، من الطعام والعلف، بينما تألف ثلثا مجموع الإمدادات التي تطلبتها الفرقة البريطانية عام ١٩١٦ من الذخائر (وخصوصاً للمدفعية، والمتفجرات) والمواد الهندسية (الاسمنت، والقضبان الحديدية والأسلاك والسواري اللازمة لنشر الأسلاك، واللوحات الخشبية وأكياس الرمل) ومختلف أنواع المعدات. أي إن متطلبات الجيوش، لكل رجل وحصان، قد ازدادت بنسبة ثلاثة أضعاف تقريباً، علماً إن ذلك لا يعكس حقيقة

العبء الملقى على الخدمات الخلفية. فكان يتم تجميع الطعام والعلف بالجوار تقليدياً، من قبل الجيش مباشرة أو بواسطة المقاولين، وهو إجراء صار مستحيلاً تقريباً بفعل الطبيعة الثابتة لحرب الخنادق. بل وجب إحضار كل شيء ـ بما فيه العلف ـ من الخلف، بنتيجة أن تحول علف الخيول إلى السلعة الأثقل التي تم شحنها من بريطانيا إلى فرنسا طيلة الحرب العالمية بكاملها.

يقدر الرجال، بتعبير باتون patton، أن يأكلوا أحزمتهم، وكثيراً ما سارت الخيول بالحرب دون طعام إلى أن هوت أرضاً. إنما لا تسع إساءة إدارة الآلات دون أن تتوقف عن العمل، كلياً وبسرعة أكبر بكثير من الخيول أو الرجال. فيقدر أفراد المشاة دوماً أن يسيروا لميل إضافي، أو هكذا يعتقد العديدون من قادتهم، كما يبدو. لكن يتحول المدفع بلا ذخيرة إلى كتلة حديدية عديمة الفائدة، ويتحول المدفع الرشاش بغياب قطع الغيار من آلة تبعث الموت بامتياز لا منافس له إلى مجرد عبء صعب التناول. ولا تنبت الإمدادات اللازمة لتشغيل الآلات على الأشجار، على عكس الطعام والعلف اللذين يمكن تجميعهما محلياً وإطالة فائدتها إلى حد ما. بل يترتب إحضار إمدادات الآلات من المؤخرة، وعادة بواسطة المزيد من الآلات التي تضيف مستلزماتها إلى العبء الإجمالي، وذلك باستثناءات قليلة غير هامة (مثل استخدام الأسلحة المستولى عليها من العدو، وهو أمر يصبح أصعب كلما ازداد تدريب الأسلحة تعقيداً وكلما تم تصنيع الأسلحة لتتحمل أقل وبحيث تعجز عن استيعاب كافة أنواع الذخائر وقطع الغيار)[٧١]. غني عن التأكيد أن كل ذلك لا يمكن تحقيقه دون تخطيط وتنسيق دقيقين من أعلى. فسوف يتوقف أي جيش بعصر الآلة عن العمل خلال أيام، تماماً مثل مصنع السيارات الذي يحرم من إمداد القطع، إذا ما غابت اليد الموجِّهة التي تؤمن التدفق غير المنقطع للإمدادات والبدائل والتعزيزات. ولعل انحلال الجيش سيكون أسرع وأوسع من أية قوة سابقة للعهد الصناعي، نظراً إلى مدى تكونه من المزيد من القطع المتخصصة ومدى اعتماده بالتالي على التعاون المتبادل.

اتكلت جيوش الحرب العالمية الأولى على خدمات المؤخرة، إذن، أكثر من سابقاتها بكثير. فقد امتدت إدارة الحرب رجوعاً من ساحة المعركة إلى المصنع والمكتب. وهكذا كانت أساليب المكتب والمصنع ستعود للهيمنة على ساحة المعركة،

إلا إذا اتُّخِـذَت احتيـاطات شديدة لمنع ذلك من الحدوث. وأصبحت هذه الأساليب لا غنى عنها مطلقاً من أجل نشر، بل وبناء، الجيوش المؤلفة من مليون رجل وآلات لا تحصى، بعد أن ابتدأت بمجال السكك الحـديديـة الاستراتيجيـة ـ التي كان البروسيون أول من بدأ باستخدام تلك الأساليب في ١٨٦٦ ـ ١٨٧٠، وامتدت تدريجياً إلى الأمام حتى وصلت الخنادق الأولى في ١٩١٤ ـ ١٩١٨. إن هذه الأساليب هي التي أتاحت إكمال التحضيرات لمثل الهجمات الواسعة النطاق كالتي وصفناها بنجاح، إلا أن تمديدها أكثر داخل ساحة المعركة كان يعني المخاطرة بالتعرض إلى الهزائم الدامية كالتي أصابت البريطانيين في سوم. وعاد ذلك إلى سببين أساسيين، ويفضل مناقشة كل منهما على حدة.

أولاً، قد غابت عن ميادين القتال في الحرب العالمية الأولى شبكةُ الاتصالات التي تتسم بالأهمية الحيوية لعمل الإدارة الحديثة. فلم تتـح معارك الحرب العالمية الأولى لذلك النوع من السيطرة الوثيقة اللازم، بل والحيوي، لإتاحة استكمال التحضيرات لها، نظراً إلى عدم موثوقية الوسائل البصرية ومحدودية سعتها كما في السابق، وإلى عجز المرسلين عن عبور المطر الفولاذي، وإلى تدمير أسلاك الاتصال الموضوعة حديثاً باستمرار بفعل القصف المدفعي. أو بتعبير آخر، فقد مثل نظام قيادة هيـغ محاولة لتحويل المعركة نفسها إلى نوع من العملية الصناعية، لكنه لم يمتلك نظام الاتصال الذي وحده يجعل الإنتاج الصناعي ممكناً. ولا يصـح اعتبار فشله مفاجئاً، نظراً إلى التباين في فعالية نظام الاتصال بين أيدي المدافِـع وبين أيدي المهاجِم، وبغض النظر تماماً عن القوة الدفاعية للأسلحـة الحديثـة التي طالمـا علق عليها المنتقدون.

أما العامل الثاني، وفي نظري الأهم، الذي عرقل امتداد أشكال السيطرة الصناعية إلى ساحة القتال، فهو طبيعة الحرب نفسها. وصحيـح أن الدراسات الحديثة حول الشؤون العسكرية تميل إلى مقارنة القيادة بالإدارة، مثلما مالت سابقاتها إلى مقارنة الحرب بالعلم، غير أن الإدارة والقيادة ليستا متماثلتين أطلاقاً. ويتألف الفارق بينهما، علاوة على معضلة الحافز، تحديداً من عدم اليقين الأكبر الذي يحكم الحرب، وهي أكثر النشاطات الإنسانية ارتباكاً وإرباكاً. فيتمثل جوهر الحرب، استشهاداً بكلاوزفيتز مجدداً، بمجابهة إرادة العدو المستقلة. وما يقيد تلك الإرادة، دون أن

يخضعها تماماً، هو الوسائل المتاحة لديه. وتجعل هذه الحقيقة حسابَ الحرب صعباً إن لم يكن مستحيلاً، بما أنها تضاف إلى عدم اليقين المحيط العادي الذي يحكم كافة الشؤون البشرية. ومن يفشل في ترك هامش لذلك يحكم على جهوده بالفشل حتى قبل أن تنطلق ــ إلا إذا بلـغ تفـوقـه المـادي (الكمي أو النوعي) أحجاماً تحول الحرب نفسها إلى مجزرة[٧٢].

لم تكن هاتان المعضلتان ــ والثانية، بالتحديد ــ جديدتين في الحرب العالمية الأولى، لكن عزز أهميتها غيابُ العوامل المعوِّضة كتلك التي ساعدت مولتكه الكبير في تحقيق انتصاراته العظيمة. فلم يتمتـع أي من الجانبين، خلال الحرب العالمية الأولى في الجبهة الغربية، بتفوق عددي شامل كاسـح (وحين توافر ذلك التفوق نهاية بفضل اشتراك الأميركيين، حسمت الحرب)، وكان كل تفوق محلي تم اكتسابه تقابله حركة نقل السكك الحديدية خلف الجبهة بحرية من تدخل العدو. وباتت المدفعية، التي استخدمها مولتكه عام ١٨٧٠ للتعويض عن عجزه عن السيطرة على المشاة، تتمتـع الآن بفاعلية بالدفاع كما بالهجوم. إن الاستراتيجية، التي استُخـدمت لتصحيـح العيوب التكتيكية وحتى الهزائم في ١٨٦٦ ــ ١٨٧٠، لم تظهر وربما لم تقدر أن تظهر بالشكل ذاته بالجبهـة الغربيـة في ١٩١٤ ــ ١٩١٨. أين كانت ستنتهي معـركة كونيغراتز، لو عجز مولتكه عن استخدام الاستراتيجية في ١٨٦٦؟ ربما بالضفة الأبعد لنهر ألبه elbe (الأدنى)، حيث خطط رئيس الأركان البروسي لمواصلة النضال في حال التعرض إلى الهزيمة.

لم تكن غير طريقتين للتغلب على الفوضى التي سادت بكل ساحة قتال منذ الحرب الأهلية الأميركية على الأقل، نظراً إلى المعضلات أعلاه ــ ويتوقـع المرء إن ما عززها هو حقيقة كون غالبية الضباط المتوسطين البريطانيين هم من المدنيين السابقين وقد تدربوا بالتالي بأساليب المكتب والمصنـع. وتألفت الطريقة الأولى من فرض النظام على الفوضى بالقوة، أي العودة إلى نظام فردريك الثاني للجيش الذي يقاتل تلقائياً ــ وهو نظام غير ناجـح أنجز أقل في ١٩١٦ منه حتى في ١٧٥٦ ــ ١٧٦٣، أو في ١٨٠٦ حين واجه القوة النارية الدفاعية المتحسنة تحسناً مطرداً. وتمثل البديل في مد مبدأ مولتكه بالتعاون الحر من المستوى الأعلى نزولاً، وفي إلقاء مسؤولية أكبر على أكتاف القادة الأدنى، وفي تقبل الفوضى بوصفها حتمية، بل ومرغوبة إلى حد تأثيرها أيضاً على العدو. إن

الجيش الذي أدرك **محدوديات** الوسائل الفنية المتوفرة لديه، والذي وجد طريقة لتجاوزها أو حتى الاستفادة منها بدلاً من السماح لتلك المحدوديات بتشكيل وتقييد أساليبه لخوض الحرب، هو الذي تفوق، كما كان في عهد نابليون. وإذا لم يؤدِ هذا الحل إلى النصر بالنهاية (علماً أنه اقترب من تحقيق ذلك الهدف)، فعاد سبب ذلك إلى عدم فهمه تماماً من قبل كافة الجيوش الألمانية، ولأن العوامل التكنولوجية واللوجيستيكية الجديدة جعلت تطبيقه على المستوى الأعلى أصعب منه سابقاً ولاحقاً. وأكملت القيادة دورة كاملة بالتالي منذ قيام نابليون بإنشاء تنظيم الفيلق عام ١٨٠٠ تقريباً، بما أن المستويات الدنيا هي التي تم إصلاحها الآن بدلاً من العليا. إنما وجب البحث عن سر النجاح في المبادىء التي أطلقها نابليون، ووضعها مولتكه على أساس تنظيمي وعقيدي ثابت، ونشرها لودندورف نزولاً بسلّم القيادة.

هوامش الفصل الخامس

(١) انظر: C. M. Cipolla, ed , *The Fontana Economic History of Europe* (London, 1973), vol. 4 (2), statistical appendix.

(٢) الأرقام من: H. von Kuhl, *Der deutsche Generalstab in Vorbereitung und Durchführung der Weltkrieg* (Berlin, 1920), pp. 16, 53, 103.

(٣) إنما أقام البلدان هيئات الأركان العامة الخاصة بها، في ١٩٠٠ ـ ١٩٠٥.

(٤) الطبعات الألمانية: برلين ١٨٧٥ ـ ١٨٧٦، ١٨٨٤، ١٩٠٥. الإنكليزية: لندن ١٨٨٧ ـ ١٨٨٠، ١٨٩٣، ١٨٩٥، ١٩٠٥؛ بالفرنسية: باريس ١٨٧٦؛ الأميركية: نشر مكتب الجنرال المعاون، واشنطن، ١٨٩٩.

(٥) Goerlitz, *The German General Staff*, p.96.

(٦) انظر: J. Wallach, *Kriegstheorien, ihre Entwicklung im 19. und 20. Jahrhundert* (Frankfurt am Main, 1972), chap. 4.

إنما من الإنصاف أن نضيف إن الأركان العامة الفرنسية، بإدارة فوش وغراندمايزون، قد سلكت الاتجاه المعاكس وتجاهلت العوامل المادية لصالح المعنوية.

(٧) «ولا يمكن أبداً تصحيح خطأ بالانتشار، بعد ارتكابه». Moltke, *Militärische Werke*, vol. II, part 2, p. 291.

لكن كانت شبكة الخطوط التي تغطي أوروبا، حتى ١٩١٤، بكثافة كافية لنقض هذه المقولة، كما أظهرت تحركات الجيش السادس الفرنسي على نهر أورك والألمان عند تاننبرغ.

(٨) H. von Moltke, Jr., *Erinnerungen,. Brief, Dokumente* (Stuttgart, 1922), pp. 21-23.

لم يكن القيصر غبياً، ورد: «كان عمك سيقدم لي جواباً مختلفاً».

(٩) حول آثار السلم على الجيش الألماني، انظر المصدر السابق، ص ٣٣٩.

(١٠) في: *on War of Today* (New York, repr. 1972), pp. 163-178..

إن التحليلات النسقية لتكنولوجية الاتصال الحديثة وخاصة لأثرها على الحرب كانت نادرة آنذاك كما هي نادرة اليوم، عموماً.

(١١) H. Thun, *Die Verkehr-und Nachrichtenmittel im Kriege* (Leipzig, 1911), pp. 172-173.

وقد ارتفع عدد الكلمات التي أمكن بثها من ٦٠٠ إلى ٢,٠٠٠ بالساعة.

(١٢) انظر: C. . Saltzman, «The Signal Corps in War,» *Arms and the Man, 49,* 1909, unpaged, and E. D. Peck, «The Necessity and Use of Electrical Communications on the Battlefield,» *Journal of the Military Service Institution of the U. S., 49, 1911, pp. 327-344.*

(١٣) S. Schlichting, ed., *Moltkes Vermächtniss* (Munich, 1901)، ويدعم هذا الكتاب مبدأ اللامركزية.

(١٤) Thun, *Die Verkehr-und Nachrichtenmittel*, pp. 184-185.

(١٥) انظر رسالة شليفن إلى شقيقته ماري، ١٨٩٢/١١/١٣، في: E. Kessel, ed., *Graf Aldfred Schlieffen-Briefe* (Göttingen, 1958), pp. 295-296;

وخطابه على شرف عيد ميلاد مولتكه الأكبر المائة، في: Schlieffen, *Gesammelte Schriften*, vol. II, p. 439
وتلخيصه لمناورة حربية في ١٨٠٤، في: *Dienstschriften* (Berlin, 1937), vol. II pp. 49-50.

(١٦) «Der Krieg in der Gegenwart», *Gesammelte Schriften, vol. I, pp. 15-16.*

(١٧) Moltke, Jzr., *Erinnerungen*, pp. 292-293.

(١٨) Gröner, *Lebenserinnerungen, p.75.*

(١٩) حسب رواية مولتكه اللاحقة، فإن اختيار المكان خضع لحقيقة «أنني لم أقدر أن أصطحب القيصر بجولة عبر فرنسا» (علماً أن ذلك هو ما فعله عمه تماماً في ١٨٦٦ و ١٨٧١ على حد سواء، H. von Moltke, Jr., *Die deutsche Tragödie an der Marne* (Potsdam, 1934), p. 18.

(٢٠) Gröner, *Lebeserinnerungen,* pp. 167-168.

(٢١) عن التقصيرات الفنية لتنظيم الإشارة الألمانية في ١٩١٤، انظر خصوصاً: P. W. Evans, «Strátegic Signal Communications... the Operations of the German Signal Corps during the March on Paris in 1914,» *Signal Corps Bulletin,* 82, 1935, pp. 24-58.

(٢٢) Reichsarchiv edition, *Die Weltkrieg* (Berlin, 1921), vol. I, p.609; H. von Kuhl and A. von Bergmann, *Movements and Supply of the German First Army during August and September 1914* (Fort Leavenworth, Kans., 1935), passim.

(٢٣) W. Gröner, *Derr wider Willen* (Berlin 1931), p. 130.

(٢٤) حول مهمة هينتش، انظر: W. Müller-Löbintz, *Die Sendung des Oberstleutnants Hentsch am 8-10 September 1914* (Berlin, 1922).

أيضاً الرواية اللافتة في: K. Strong, *Men of Intelligence* (London, 1970), pp. 13-18.

(٢٥) J. Charteris, *At GHQ* (London, 1931), pp. 208-210.

(٢٦) Evans, «Strategic, Signal Communications,» p.29. كان لدى الألمان، في ١٩١٧، ٣٣٢,٠٠٠ ميل من الأسلاك بالغرب، و ٢٢٠,٠٠٠ بالشرق. وبلغ متوسط الاستهلاك الشهري ٢٥٠ رطلاً من الأسلاك لكل ميل من الجبهة. W. Balck, *Development of Tactics-World War* (Fort Leavenworth, 1922), pp. 133-134.

(٢٧) قام البريطانيون بدفن الأسلاك الهامة الممتدة أمام مقرات قيادة الفرق، على عمق ستة أقدام، تحضيراً لمعركة سوم. وتم دفن ما مجموعه ٧,٠٠٠ ميل من الأسلاك هكذا. انظر: J. E. Edmonds, ed., *France and Belgium, 1916* (London, 1932), vol. I, p. 286.

(٢٨) في: *Generalship: Its Diseases and Their Cure* (London, 1937), p. 61.

(٢٩) انظر: D. L. Woods, *A History of Tactical Communications* (Orlando, Fla., 1945), pp. 225-226.

اعتمدت الأجهزة المستخدمة على الهوائيات المرتفعة، فكانت بارزة إلى حد خطير، أي إنها كانت غير واضحة، حسب المصطلحات الحديثة. وقد استحال نقل الصوت بواسطة اللاسلكي، قبل إدراج ثلاثة أنابيب فراغية تحوي أقطاب كهربائية electrodes.

(٣٠) رقم بورودينو (٦٠,٠٠٠ قذيفة أطلقتها مدفعية الجانبين)، من: C. Duffy *Borodino: Napoleon against Russia, 1812* (London, 1972), p. 140.

(٣١) عن هذه الجوانب لحرب الخنادق انظر: T. Ashworth, *Trench War far, 1914-1918* (New York, 1980), pp..53, 84-85.

(٣٢) في: J. Keegan, *The Face of Battle* (London, 1976), pp. 215-218.

(٣٣) حول هيغ، انظر: N. Dixon, *On the Psychology of Military Incompetence* (London, 1976), especially pp. 249-253.

كان هيغ، حسب كافة الروايات، حسن التثقيف وجامداً وخالياً من الخيال ونظيفاً للغاية، بل كان نظيفاً على الأرجح إلى حد عدم زيارة مقرات القيادة التي تقع أمام قيادات الفرق، طيلة الحرب.

(٣٤) حول خطط المدفعية، انظر: Edmonds, *France and Belgium 1916*, vol. I, pp. 294, 296-297; and vol. II, 567; also M. Middlebrook, *The First Day on the Somme* (New York, 1972), p. 262.

(٣٥) كتب قائد البطارية نيل تايلر في مفكرته ليوم ١ تموز (يوليو): «لقد حظينا بيوم ممتـع عموماً، ليس لدينا ما نفعله سوى إرسال التقارير العديدة إلى القيادة ومشاهدة المنظر المهيب أمامنا. لم يكن هناك ثمة ما نفعله بخصوص السيطرة على نيران بطاريتي، إذ كانت أوامر السد الناري كنتجة مسبقاً جميعاً» كما جاء في: Keegan, *The Face of Battle, pp. 262-263.*

(٣٦) Edmonds, *France and Belgium, 1916*, vol. I, appendices 8 and 10.

(٣٧) Middlebrook, *The First Day*, p. 14.

(٣٨) Edmonds, *France and Belgium, 1916*, vol. I, pp. 311-312.

(٣٩) Charteris, *At GHQ*, p. 144. افتُرض نظرياً أن تعمل كافة الطائرات كمنظار موجِّه، وقد حاول العديد من الطيارين أن يقوموا بهذا الدور فعلاً، حيث أظهروا شجاعة فائقة عبر التحليق على ارتفاع ٥٠ قدماً فحسب عن الأرض في وجه نيران الأسلحة الخفيفة. لكن كاد أن يتم نقل المعلومات، وظل التعريف غير مؤكد أحياناً، في غياب الاتصال اللاسلكي الهاتفي بينهم وبين المشاة. ويضاف إلى ذلك أن طائرات ١٩١٦ لم تكن مجهّزة بعد باتصال لاسلكي بالقاعدة، بحيث كان حتمياً أن تتأخر أية تقارير قامت بنقلها.

(٤٠) فاز اللواء ١٠٩ من الفيلق العاشر بنصر عظيم في صبيحة ١ تموز (يوليو)؛ فقد استولى على الخط الأول الألماني بعد ساعة من مغادرة خنادقه فحسب، واستعد على الاستمرار. لكن لم يملك قائد الفيلق، الجنرال مورلاند، طريقة يعرف عبرها بذلك الواقـع، إذ ان أي ضابط قائد للفرقة، أو معاون أو نائب، لم يرافق الموجة الثانية أثناء تقدمها.

A. H. Farrar-Hockley, *The Somme* (Philadelphia, pa., 1964), pp. 104, 111.

(٤١) حول هذه الأحداث، انظر: Edmonds, *France and Belgium, 1916,* vol. I, p. 337, and Middlebrook, *The First Day, p. 163.*

(٤٢) J. Marshall-Cornwall, *Haig as a Military Commander* (New York, 1971), pp. 196-197.

(٤٣) Edmonds, *France and Belgium, 1916, vol. I, pp. 83-84.*

(٤٤) *The Laws*, xii, 942A. «إن المبدأ الكبير هو أن أحداً ــ يجب أن يكون بلا قائد، ولا يجدر أن يعتاد ذهن أي شخص على القيام بأي شيء... من مبادرته هو، بل يترتب عليه بالحرب والسلم أن يتطلـع إلى قائده وأن يلحق به، وحتى بأبسط الأمور التي تتم بتوجيه منه... لا يوجد ولن يوجد أبداً مبدأ علمي أرقى أو أفضل من هذا لتحقيق الخلاص والنصر بالحرب».

(٤٥) كان البريطانيون قد تكبدوا ١٢٠,٠٠٠ إصابة إضافية على الخسائر الاعتيادية لحرب الخنادق، حتى ٦ آب (أغسطس) ١٩١٦، وسعوا إلى إخفاء الرقم. Kiggel to the army commanders, 6 August 1916, the Kiggel Papers, V/31/8, at the Lidell Hart Centre for Military Archives, King's College, London.

(٤٦) R. Graves, *Goodbye to All That* (London, 1957), p. 217.

(٤٧) إنما يمكن الطرح رغم ذلك أن هجوم سوم انتهى بكسر ظهر الجيش الألماني القديم، بينما لم يحقق الألمان في ١٩١٨ سوى إرهاق أنفسهم.

(٤٨) حول مقارنة الدفاعات بالجانبين، بالمناسبتين، انظر: C. Barnett, *The Swordbearers* (London, 1963), p. 297.

(٤٩) حول معدات الإشارة الألمانية في ١٩١٦ ــ ١٩١٨، انظر: M. Schwarte, ed., *Die Technik im Weltkrieg* (Berlin, 1920), p. 266.

(٥٠) Vagts, *A History of Militarism*, p. 395.

(٥١) انظر: Khul, *Der deutsche Generalstab*, pp. 198-199; also A. Praum, *Soldat in der Telegraphen-und Nachrichtentruppe* (Würzburg, 1965), p. 28.

(٥٢) كما جاء في: W. Schall, «Führungsgrundsätze in Armee und Industrie,» *Wehrkunde*, 1964, pp. 8-10. إن التشديد هنا وبالاقتباسات اللاحقة تعود لي.

(٥٣) كما جاء في: Edmonds, *France and Belgium, 1916*, vol. I, p. 298. قارن ذلك برسالة موجهة إلى كيغل من أحد ضباط أركانه في تموز (يوليو) ١٩١٦، يقترح فيها أن التقدم البطيء الثالث، خطوة خطوة، ربما ستؤدي إلى نتائج إيجابية وأن حتى الحفاظ على السرية لم يعد ذا شأن بالتالي. The Kiggel Papers, iv/3, Liddell Hart Centre for Military Archives, King's College, London.

(٥٤) كما جاء في: Black, *Development of Tactics*, p. 162-163. وقد وقد اخترت الاستشهاد بترجمة الجيش الأميركي لسنة ١٩٢٢، رغم تقادمها، بدلاً من الاستعاضة بترجمتي الخاصة. وعن أهمية «الاستقلال» و«المبادرة» من قبل «جميع المراتب» بالقتال الدفاعي، انظر أيضاً: E. Ludendorff, *Urkunden der Obersten Heeresleitung* (Berlin, 1922), pp. 606-607.

وقد اشتكى هيغ في سوم، بالمقابل، من زيادة المبادرة لدى جنوده.

(٥٥) Kuhl, *Der deutsche Generalstab*, pp. 201-202.

(٥٦) حول استراتيجية الهجوم الألماني، انظر: Barnett, *The Swordbearers*, pp. 280-292.

(٥٧) E. Ludendorff, *My War Memoirs* (London, n. d.), vol. I, pp. 590-591.

(٥٨) توجد معلومات كثيرة عن التحضيرات الألمانية، وخصوصاً فيما يتعلق بأساليب الحفاظ على السرية، في مجموعة من الوثائق الألمانية التي ترجمها البريطانيون، مما أنقذها من الحريق الذي أتلف أرشيف بوتسدام في ١٩٤٥. أن هذه هي الملفات: PH3/54, PH 3/287, and Msg 101/206 at the Bundesarchiv-Militärarchiv, Freiburg iB.

(٥٩) تم تجاوز قيادة الفيالق عند التخطيط للهجوم الألماني. وأوعز إلى كل فرقة أن تحضر خطتها الخاصة وأن تبلغ قيادة الجيش مباشرة. وظل الفيلق مجرد تشكيل اسمي.

(٦٠) منشور في: Ludendorff, *Urkunden*, pp. 642-645.

التشديد بالأصل.

(٦١) الأوامر جاءت في: Reichsarchiv ed., Der Weltkrieg, vol. XIV, appendix 38 a.

وتأتي الأرقام من المصدر ذاته.

(٦٢) انظر الوصف المهيب في: Barnett, *The Swordbearers*, pp. 306-307.

(٦٣) Rupprecht, Crown Prince of Bavaria, *Mein Kriegstagebuch* (Munich, 1922), pp. 101-105.

(٦٤) J. Gies, [*Crisis 1918: The Leading Actors, Strategies and Events in the German Gamble for Total Victory on the Western Front* (New York, 1974), p. 83.

(٦٥) Ludendorff, *My War Memoirs*, vol. II, 598-599.

(٦٦) A. von Thaer, *Generalstabsdienst an der Front und in der O.H.L.* (Göttingen, 1958), p. 172, entry for 25 March 1918.

إن هذه المفكرة لرئيس أركان الفيلق التاسع، الجيش ١٧، بما تشمل من ملاحظات تفصيلية للمحرر، هي من المصادر القليلة التي تتيح للمؤرخ أن يتتبع الأحداث (لكن ليس أن يفهم معناها، إذ كان ثاير على مستوى متدنٍ) بشكل يومي.

(٦٧) انظر: van Creveld, *Supplying War*, p. 128.

(٦٨) ما زلت الرواية الفضلى لهذه الأساليب، التي تشبه التلخيص لأمر لودندورف في ١٩١٨، هي: F.O. Miksche, *Blitzkrieg* (London, 1944).

(٦٩) لصورة عن كيفية حدوث الأمور بالتطبيق، انظر رسالة الجندي نيكلاوس شولنبرغ كما جاءت في: Gies, *Crisis 1918*, pp. 82-83.

(٧٠) للتفاصيل، انظر: J. E. Gascouin, *L'Evolution de L'Artillerie pendant la Guerre Mondiale* (Paris, 1920), pp. 210-216.

(٧١) حصل نابليون على الإمداد من الذخيرة قبالة عكا، في ١٨٠٠، عبر الإيعاز إلى جنوده بتجميع قذائف المدفعية المعادية، حيث دفع مبلغ ٥ «سو» (Sous) لقاء كل واحدة.

(٧٢) لعلها حقيقة هامة أن مثل هذه المواقف تكررت خصوصاً بالحروب الاستعماوية التي سبقت الحرب العالمية الأولى مباشرة، وأن البريطانيين امتلكوا خبرة أكبر بالحرب الاستعمارية من أي طرف آخر. وقد عبر عن ذلك هيلار بيلوك كما يلي: «مهما يحصل فإننا نملك رشاش «مكسيم»، وهم لا يملكونه». كما جاء في مصدر يصف مجازر عديدة: J. Ellis, *The Social History of the Machine Gun* (London, 1973), p. 94.

الفصل السادس

أسياد الحرب المتحركة

نشبت ثورة تكنولوجية أخرى خلال الهدنة البالغة عشرين سنة التي أعقبت الحرب العالمية الأولى، لتحول فن الحرب وتغير وجه المعركة للأبد. كاد المرء في ١٩١٤، أن يدرك الطاقة النسبية لغالبية البلدان على خوض الحرب بمجرد التطلع إلى رسم بياني يوضح الإنتاج السنوي من الفحم والفولاذ. وكان مثل ذلك الرسم سيكشف أن بلجيكا تنتج ٢٤,٨ و٢,٣ مليون طن من الفحم والفولاذ على التوالي، روسيا ٣٠,٢ و٤,٢، فرنسا ٣٩,٩ و٤,١، بريطانيا ٢٧٥,٤ و٦,٩، ألمانيا ٢٤٧,٥ و١٦,٢، والولايات المتحدة ٤٨٣,٨ و٢٥,١[1]. غير أن أهمية هذه الأرقام، التي ظلت كبيرة، قد تجاوزتها مجموعة أخرى أكثر حداثة: عدد السيارات المنتجة، كمية استخراج الألومينيوم (للطائرات)، وكمية ونوعية المنتجات الالكترونية، التي تم تجميعها. وسوف أترك موضوع الألومنيوم جانباً، نظراً إلى اهتمام هذا الكتاب بالقيادة البرية أساساً، سوى الملاحظة أن ألمانيا قد تحولت إلى أكبر منتج له بالعالم في ١٩٣٩. لكن لا يمكن تجاهل المعضلات التي أثارتها السيارات والالكترونيات، أو آثارها على خوض الحرب، بتلك السهولة.

من يصل أولاً وبأكبر قوة

رافقت ٥٠٠ شاحنة الجيوش الميدانية الألمانية السبعة التي غزت فرنسا وبلجيكا في ١٩١٤، أي شاحنة لكل ٣,٠٠٠ رجل تقريباً. أما في ١٩٣٩، فاحتوت فرقة مدرعة ألمانية واحدة ١٥,٠٠٠ رجل وأكثر من ٣,٠٠٠ عربة، ١٤ بالمئة منها تقريباً هي عربات قتال مدرعة (AFV أو «كامبفكرافتفاغن» kampfkraftwagen) والبقية عربات خفيفة التصفيح كالسيارات والشاحنات والدراجات النارية التي لا تسير إلا

على الطرق أساساً. هذا، ولم يحشد البريطانيون أبداً في ١٩١٨ أكثر من ٤٨ دبابة لعملية واحدة بالحرب[٢]؛ بينما استخدم الألمان ١,٥٠٠ منها في كورسك kursk، بعد مرور خمس عشرين سنة. كما قام الحلفاء، في ١٩٤٤، بإنزال ٤٥٢,٤٦٠ رجلاً و ٧٠,١٩٠ عربة عند نورماندي حتى نهاية حزيران (يونيه)، أي بنسبة ٦,٤ إلى ١[٣]. ويمكن المضي بقائمة الأرقام إلى ما لا نهاية تقريباً. إلا أن القيام بذلك دون التحري عن معناها لن يؤدي نتيجة ملموسة.

تمثل المغزى الاستراتيجي لصعود نجم العربة العاملة بالبنزين gasoline في تحرير الجيوش من الاستبداد الذي مارسته عليها السكك الحديدية منذ عهد مولتكه وغرانتgrant. وكانت النتيجة كسب عظيم ليس بالسرعة الطولية linear أو بعدد الأطنان ــ الأميال التي أتيح شحنها (وهو غرض لا تزال تتفوق فيه السكك الحديدية حتى يومنا هذا، ما دامت حرة من الاعتراض الجوي) بقدرة المرونة التي وفرته. وكانت الزيادة بالحركية العملياتية لافتة كذلك، إذ بات بمتسع الفرقة المدرعة أو المؤللة أن تجتاز بسهولة مسافة كان يحتاج جنود نابليون إلى نهار كامل لعبورها[٤]. فبات النصر حليف الطرف الذي يعرف كيف يستثمر سمتي السرعة والمرونة اللتين هما الأفضلية الأهم للأدوات الجديدة ــ علماً أن السمتين قيَّدهما، للحقيقة، «الذنب» اللوجيستيكي الهائل الذي صار لازماً لتلبية احتياجات آلاف العربات، إضافة إلى كافة متطلبات الحرب الأخرى. وعادت الحرب من كونها قضية مختزلة إلى من لديه مادة أكثر، في ١٩١٤ ــ ١٩١٨، لتشمل مجدداً مسألة من يصل أولاً. فتألفت القضية الرئيسية من تحقيق الاستخدام المرن للموارد المتاحة من أجل التفوق عددياً على العدو في أية نقطة معينة، عند إدارة هجوم خاطف مثلاً، أو حتى عند خوض الدفاع المتحرك كالذي نظمه الألمان في ١٩٤٣ ــ ١٩٤٥ والإسرائيليون في هضبة الجولان عام ١٩٧٣. وأتاح صعود العربة مجدداً تأمين هامش التفوق الحاسم بواسطة السرعة وليس مجرد الوزن. فتشبه الحرب المدرعة، من وجهة النظر هذه، حملات نابليون أكثر منها حملات مولتكه أو هيغ، ولا عجب أن تتشابه أساليب القيادة المستخدمة أيضاً بالتالي.

سيتذكر القارىء أن نابليون استطاع أن يثوِّر الحرب عبر توظيف الوسائل التنظيمية والإجرائية من أجل التغلب على الحدود التي فرضتها تكنولوجيا الدهر ولتجاوزها. واستوجب ذلك، أولاً، إنشاء الوحدات الاستراتيجية المستقلة ومنح

درجة معادلة من المسؤولية إلى قادة الفيالق؛ وثانياً تأسيس نظام ثنائي الاتجاه للمعلومات والتنسيق داخل الجيش ــ وهو غير موثوق كثيراً، نظراً إلى حالة التكنولوجيا في ذلك الزمن ــ مما تطلب الإدارة من قبل هيئة الأركان التابعة لبيرثييه؛ وأخيراً منظاراً موجَّهاً للتأكد من عمل نظام المعلومات ذلك ولضبط حدود الاستقلال الممنوح إلى الفيالق. وقد اضطر قائد البانزر panzer [الدروع] في الحرب العالمية الثانية، مثله مثل نابليون لكن بمسؤولية عن قوات تتمتع بحركية متفوقة بكثير وتنتشر بالتالي عبر مساحات أوسع بكثير، إلى إدخال اللامركزية إلى تسلسل قيادته وإلى الاتكال على المبادرة الذكية بكل مرتبة ابتداءً بأدناها[٥]، من أجل الإمساك بكل فرصة عابرة واستثمارها إلى أقصى الحدود[٦]. ومثله أيضاً، اضطر القائد المدرع إلى إنشاء وسيلة ما لتحقيق التوازن مع هذه اللامركزية ولمنعها من التدهور إلى الفوضى المطلقة، كما فعل مونتغمري montgomery على سبيل المثال عبر تأسيس نظام «فتنتوم» لضباط الارتباط الذين استخدموا السيارات والطائرات لزيارة كل ناحية من مسرح العمليات وتبليغ القيادة مباشرة. وأخيراً، فاحتاج القائد المدرع، مثل نابليون، إلى نظام اتصال ثنائي الاتجاه من أجل حفظ الصلة بقواته ذات الحركية المرتفعة ــ وقد حظي عند هذه النقطة بامتلاك التكنولوجيا الجديدة ، الراديو اللاسلكي.

غدا الراديو في ١٩٣٩ مناسباً للاستخدام التكتيكي كما الاستراتيجي، نظراً إلى نمو متانته وبساطة تشغيله وإمكانية نقله خلال سنوات ما بين الحربين العالميتين وإلى تزايد عدد الذبذبات التي أمكن استخدامها (مما أزال جزئياً التشويش المتبادل، الذي كان أحد العوائق الرئيسية أمام استخدام الراديو في حرب الخنادق). فأصبح يفيد الاتصال بين العربات أثناء تحركها[٧] علاوة عليه بين مقرات القيادة الثابتة؛ ويخدم العمليات الجوية ــ البرية المشتركة إضافة إلى تلك المربوطة بالبر فحسب (إذ شكل عجز الطائرات عن الاتصال بقواعدها خلال الطلعات وعن إبلاغ المعلومات الاستطلاعية مباشرة إلى القيادة والتحاور مع القوات الأرضية إلى أسفل، عائقاً رئيسياً أمام فاعليتها خلال الحرب العالمية الأولى).

ليست الجودة الفنية بحد ذاتها هي المتغير الحاسم الذي يحدد فاعلية نظم القيادة المستندة إلى الراديو، وهي حقيقة أثبتتها الانتصارات الألمانية المدهشة في ١٩٣٩ ــ ١٩٤٢ أمام خصوم تمتعوا بتكنولوجيا للاتصالات متشابهة عموماً. فتتسم كمية المعدات

قيد الاستخدام (مما يتوقف بدوره على ثمن وسهولة الإنتاج)، بأهمية معادلة لأهمية نوعيتها، ممايقرر هل ستتوافر لدى القادة الصغار (أوحتى لدى العربات الفردية، في حالة التشكيلات المؤللة) أم فقط لدى القيادات العليا. هذا، ولا يكفي توزيع الأجهزة المماثلة للجميع، بل إن المهم هو إيجاد خطة شاملة دقيقة تخصص مختلف المعدات (لكل منها خصائصها الادائية) حسب احتياجات كل قائد ومقر قيادة. ولا غنى عن التدريب الشاق وإجراءات العمل المناسبة إذا كان للمرء أن ينتهي بشبكة متكاملة بدلاً من خليط من الأصوات المتداخلة. (فلا ينفع، مثلاً، أن تقوم كل محطة بمناداة من تشاء متى تشاء، لمدة طويلة، وباستخدام عشوائي للمصطلحات). وحتى حين تتم تلبية كافة هذه المتطلبات ويتم تنظيم خدمات الإشارة تنظيماً سليماً، فإن الأهمية الحيوية لتعويد بقية الجنود عليها تعادل أهمية جعل المتصلين يدركون احتياجات ومعضلات الجنود عموماً. وأخيراً، فيجب التمكن تماماً من محدوديات الراديو ومواجهتها ــ بما فيها القضايا الحيوية من الأمن وزيادة العبء overload والتدخل المتبادل والتشويش، وقضايا المدى والموثوقية ضمن ظروف عديدة ــ وذلك قبل وليس أثناء القتال(٨).

صحيح أن فولر وليدل هارت يتلقيان الفضل الواسع لاختراع الحرب المدرعة، إلا أنه لا يوجد الشيء الكثير بكتاباتهما ليدلّ على اهتمامهما الوثيق بهذه المسائل. ويصح ذلك، بتبرير أقل، للعديد من الدراسات اللاحقة عن الحرب الخاطفة(٩). فينبغي أن يعود الفضل لإدراك أهمية الموضوع، إذن، وللمحاولات الناجحة الأولى لإيجاد الحل، وللاستعراض البارع الأول لكيفية عمل القيادة المدرعة، إلى رجلين أساساً: هاينز غوديريان ــ وليس من قبيل الصدفة أنه كان ضابط إشارة سابق دخل الحرب العالمية الأولى كملازم منسؤولاً عن محطة لاسلكية ــ والجنرال فريتس فيلغيبل felgiebel، وهو الضابط القائد لخدمة الإشارة بالجيش الألماني خلال الجزء الأكبر من الحقبة النازية. وقد طور هذان الرجلان، فيما بينهما، مبادىء القيادة المستندة إلى الراديو، التي ما زالت قيد الاستخدام بالحاضر بشكل معدل نوعاً ما وأكثر تعقيداً فنياً(١٠).

هذا، وقد ثوّر الراديو القيادةَ بطريقة أخرى أيضاً، بعد أن شارف للمرة الأولى بالتاريخ على إتاحة الاتصال الثنائي الاتجاه الفوري والموثوق فيما بين القوات

المتحركة، بغض النظر عن المواقع والسرعة النسبية للقوات وبغض النظر أيضاً عن الأحوال الجوية وساعة النهار والتضاريس. وقد أظهرت الفصول السابقة أن إحدى طرق فهم تاريخ القيادة منذ العصور الوسطى هي مشاهدتها كسيرة نمو التخصص والجمود. فصار القادة، الذين ابتدأوا كمقاتلين ذوي أصول عائلية أفضل وتسليح أفضل أو أوقوى من الآخرين ببساطة، يخوضون القتال أقل ويمارسون القيادة أكثر من القرن الخامس عشر فصاعداً، ضمن عملية جعلتهم يتخلّون تدريجياً عن موقعهم السابق في الصفوف الأمامية لجيوشهم ويحتلون المواقع الثابتة بالمؤخرة. ومالت المسافة التي تفصل القائد عن الجبهة للازدياد كلما نما حجم القوات العسكرية ونمت قوة الأسلحة بتصرفها، إلى درجة أن لودندورف كان أقرب إلى الخط القتالي في ١٩١٨، إذ وقف على مسافة ٣٠ ميلاً خلف الجبهة فحسب، من غالبية القادة العامين في الحرب العالمية الأولى. إنما قلب الراديو ذلك الميل عبر تمكين الاتصال بين أية نقطتين معينتين؛ فمكث القادة مجدداً بعيداً إلى الأمام، كما في أيام غوستافوس أو مارلبورو. وكانوا يركبون الدبابات أو عربات القتال المدرعة التي لا يميزها عن البقية سوى غابة الهوائيات التي تزيِّنها، وترافقهم هيئة قيادة أمامية صغيرة؛ وغدا القادة معرَّضين للإصابة مثل جنودهم تقريباً للمرة الأولى منذ قرن مضى، بسبب الطبيعة السائلة fluid للحرب المؤللة الحديثة وانتشار خطر القاذفات المقاتلة التي تحلق على ارتفاعات منخفضة، مما حدا بهم لبذل الجهود من أجل عدم البروز. وعادت المشاهدة الشخصية لتكون جوهر وظيفة القائد مجدداً، وهي أمر عجز هيغ ومولتكه عن القيام به إلا عبر مغادرة مقر القيادة وبالتالي التخلي مؤقتاً عن السيطرة الكلية. وكانت النتيجة غير المفاجئة أن أداة المشاهدة، أي منظار مزدوج birocutars كبير مسدول على صدر المرء، قد ترقت إلى علامة المكانة التي لم يستغنِ عنها أي قائد.

تصعب المبالغة بالأهمية الحاسمة للقيادة في الحرب المدرعة، ولا يعادلها سوى غياب الاهتمام المنهجي الذي أولاه إياها غالبية المؤرخين العسكريين. ويظهر ذلك جلياً بسلسلة الحملات البارعة التي شهدتها الحرب العالمية الثانية ــ مجموعة الجيوش أ التابعة لرونشتيدت runstedt في ١٩٤٠، الفيلق الأفريقي التابع لرومل في ١٩٤١ ــ ١٩٤٣، مجموعة جيوش دون التابعة لمانشتاين manstein في أوائل ١٩٤٣، والجيش الثالث الأميركي بأمرة باتون في ١٩٤٤. وقد تم خوض هذه الحملات، باستثناء

الأخيرة المذكورة، ضد قوات متساوية أو متفوِّقة، وتم كسبها بفعل البراعة المطلقة لطريقة إدارة التشكيلات، قبل أي عامل آخر. إلا أنني اخترت دراسة تنظيم عسكري مختلف يعود إلى السنوات الأخيرة ـ الإسرائيليون في ١٩٦٧ و١٩٧٣ ـ لأن عقود أربعة قد مرت على جميع الحالات السابقة[١١].

نظام الوسائل الاضطرارية

لقد كتب الكثير عن نظام قيادة الجيش الإسرائيلي[١٢]، لكن التلخيص الموجز الأفضل يتمثل بالمحاضرة التي ألقاها رئيس الأركان السابق الجنرال موردخاي غور، في أوائل ١٩٧٨:

«ربما تصح مقارنة نظام القيادة السليم بصاروخ باليستيكي. فيقوم الوقود بتسريع الصاروخ. ويفترض منه أن يصل هدفاً بعيداً، وذلك الهدف فقط، بدقة كبيرة، فيما يخضع إلى قوى عديدة، خارجية وداخلية على حد سواء، خلال تحليقه. فسوف يبلغ الصاروخ الجيد هدفه أثناء التغلب على تلك القوى ـ الأحوال الجوية، الرياح، إلى آخره. فيتم بناؤه على افتراض أن قوى غير متوقعة ستؤثر بمساره؛ فيترتب عليه أن يقدر على تعريف هذه القوى وأن يتغلب عليها أثناء التحليق. إلا أن القوى التي تؤثر بمسار الصاروخ تكون أقوى من أن يتغلب عليها وحده. فتوجد ثمة حاجة لآلية مسيطرة، لذلك الغرض، تقدر على تعقب الصاروخ أثناء تحليقه وتصحيح مساره عند اللزوم، لكن دون التسبب بتوقف الصاروخ. ويتلقى الصاروخ هذه التصحيحات ويتابع سيره نحو هدفه. نادرة هي الصواريخ التي تبلغ أهدافها بدقة مطلقة، وبعضها لا يصل بتاتاً. إنما لا يتم تشغيل جهاز التدمير الذاتي إلا إذا ابتعد الصاروخ كثيراً عن خطه. ويجب عدم اتخاذ قرار التدمير بسبب الانحرافات الصغرى أو المؤقتة، بل فقط إذا اتضح تماماً أن الصاروخ لن يصل هدفه...

ينبغي أن يقدر نظام القيادة السليم على وضع الأهداف لنفسه، ثم أن يسعى لتحقيق تلك الأهداف رغم الإدراك الواضح أن الأمور

ستسير على غير ما يرام، لكن بثقة أنه حتى في تلك الحالة سيتمكن النظام من التغلب على العوائق. ولعل مثل هذا النظام سيعمل بطريقتين اثنتين مختلفتين. الأولى هي التخطيط لكل شيء بالتفصيل، وثم المضي. أما الثانية فهي وضع الأهداف العامة فقط والانطلاق على الفور. فيكتسب النظام زخماً عندئذٍ، وتندرج التفاصيل حتى خلال تحقيق التقدم. ويختار الجيش الإسرائيلي الطريقة الثانية، بالعادة. فيشبه القنبلة الذكية التي يتم إلقاؤها على أساس المعلومات العامة، حتى دون رؤية الهدف. .ثم تسير القنبلة بضعة أميال قبل أن تعرِّف الهدف وتلتقطه. وتحلق بعد هذه النقطة بدقة حتى بلوغ الهدف. . .

هل يمكن بناء جيش ما بهذه الطريقة دون إخطاء عدد أكبر من المقبول من أهدافه؟ إن الجواب هو أن العقيدة والبحث والتطوير، والتنظيم لا يمكن بناؤها على أساس الخطط التفصيلية، كما تدل التجربة. فيترتب وضع الخطوط العامة وإطلاق النظام يسير. إنما لا يسنح ذلك إلا حين يكون عمل الآلة البرقراطية كفؤ وسريع نسبياً، وبشرط أن تكون المعلومات التي تنقلها صحيحة ودقيقة. لاستحال وجود الجيش الإسرائيلي، واستحالت استجابته للأزمنة المتغيرة، لولا الردود feedback التغذية المرتدة السريعة والدقيقة. . .

يتألف نظام القيادة السليم، إذن، من مزيج من التحضير المتأني وحتى الممل مع الحرية الممنوحة للخيال والجرأة الفردية. ويستند عمله إلى ثلاثة مبادىء، وهي: (أ) التحديد الواضح للأهداف المرجوة، (ب) التخطيط الدقيق، (ج) الترتيب السليم للأولويات. ويلمح هذا الشرط الثالث إلى الإدراك أن بعض الأمور ستتعرض للإهمال، مهما كانت أولويات المرء. ويجب أن تخضع قائمة أولويات المرء دوماً إلى إعادة درس مستمرة. وينبغي تجنب خطر الالتزام بفكرة واحدة، وبما هو أسوأ منه، أي خطة موضوعة مسبقاً. كما ينبغي دمج الانضباط وعمل الفريق بالارتجال. فيترتب على أدوات السيطرة، الخارجية والداخلية على حد سواء، أن تعمل باستمرار.

ربما تبدو الشروط الثالثة جميعاً متناقضة ذاتياً؛ لكن بالواقع فإن التوازن فيما بينها هو الذي يحدد الشخصية الفريدة للجيش الإسرائيلي. . .

الابتكار خلال التنفيذ نفسه؛ الانضباط؛ الارتجال ـ إن هذه هي العناصر الأساسية الثلاثة التي تؤلف نظام قيادة الجيش الإسرائيلي، حتي لو تناقض العنصران اخيران أحياناً»(١٣).

تتمثل ملاحظة يجدر ذكرها في أن التوازن بين التخطيط والانضباط والارتجال ربما سيتغير ليس من جيش إلى آخر بل وداخل القوة ذاتها مع مرور الوقت أيضاً. ويدل تطور الجيش الإسرائيلي نفسه على ذلك خير دليل. فكان الجيش الإسرائيلي، كما نما خلال حرب استقلال إسرائيل في ١٩٤٨ ـ ١٩٤٩، قوة كبيرة نسبياً بالمقاييس الإقليمية لكنه عانى من نقص المعدات، وخصوصاً الأسلحة الثقيلة(١٤). وقد لزم التشديد بقوة البشرية والمادية ـ مثل الجرأة الفردية («هيعازاه») heaza والإمساك بالهدف («دفيكوت بماترا») dvekut bimatra والارتجال («إلتور») iltur وقدرة التدبير resome fuluess («توشيا») tushia، وهي جميعاً لا تزال العناصر الجوهرية في العقيدة القتالية التي يربيها الجيش الإسرائيلي بمنهجية ويتطلبها من جنوده وقادته على كل مستوى. وقد ساهم في هذا التشديد على الاستقلالية والمبادرة النقصُ الحاد بمعدات الإشارة، الذي تسبب بحوادث رئيسية عدة خلال حملة سيناء في ١٩٥٦، وحقيقةُ أن الجيش الإسرائيلي لم يمتلك الاحتياطي الذي كان سيتيح للقيادة العامة التأثير على المعركة، نظراً إلى صغر قوته.

كان مجمل نظام قيادة الجيش الإسرائيلي مصمماً للعمل ضمن هذه القيود، عند ذهابه للحرب في ١٩٥٦. وكما عبَّر دايان في مفكرته:

«سوف ننظم قوات منفصلة لكل من الأهداف العسكرية الرئيسية، وستتمثل مهمة كل قوة بالوصول إليها بمعركة واحدة متصلة، بمقطع واحد طويل، تقاتل وتندفع، تقاتل وتندفع، حتى يتم بلوغ الهدف. . . ويناسب [هذا النظام] شخصية جيشنا وضباطنا. فأقدر أن أشير إلى قناة السويس على الخارطة أمام قائد إحدى الوحدات

الإسرائيلية، وأقول له: «ها هو هدفك وذلك محور تقدمك. لا تشر لي خلال القتال للمزيد من الرجال والأسلحة أو العربات. إن كل ما نقدر أن نفعله هو تخصيص ما هو موجود لديك أصلاً، وليس من مزيد. يجب أن تحيطنا بتقدمك باستمرار. ويجب عليك أن تصل قناة السويس في غضون ٤٨ ساعة». يسنح إصدار الأوامر كهذا إلى ضباط وحداتنا لأنني أعلم أنهم مستعدون على تولي مثل هذه المهام وقادرون على تنفيذها»[١٥].

بما أنه يترتب على الوحدات «أن تلتزم بمبدأ «الإمساك بالهدف» وأن تتابع التقدم حتى بلوغ هدفها، وينبغي . . . أن تكون مكتفئة ذاتياً، تحمل معها كل ما تحتاج إليه كي تصل هدفها النهائي، دون الاتكال على الإمدادات الخارجية». كما شدد دايان، خلال جلسات عدة من أركانه، على الحاجة لمنح أكبر درجة ممكنة من الاستقلالية لكل قوة منفصلة ولمطالبتها بها أيضاً[١٦].

لعله أمكن التنبؤ بنتائج مثل هذا النظام للقيادة. فبعد أن حيَّد نفسه بواسطة نظامه للأوامر الموجَّهة حسب المهام، وبسبب افتقاره إلى احتياطي مركزي، لم يعد ثمة شيء لدى دايان ليفعله. فأمضى الحملة بالتالي يطير ويسير بالعربة بأرجاء سيناء، ترافقه شاحنة لاسلكي فحسب ويصطدم أحياناً بجنود العدو غير المنهزمين. وكان يظهر، من حين إلى آخر، في مقر قيادة لواء ما (وجد تنظيم الفرقة على الورق، إلا أن اللواء كان الوحدة العملياتية الأكبر التي استخدمها الجيش الإسرائيلي خلال هذه الحملة) ليأمر بالهجوم أو ليغير محور التقدم. إنما عمل قادة الألوية، عموماً، وكأن القيادة العامة غير موجودة، وهو الأمر الصحيح عملياً.

نجحت بعض الألوية، وحقق غيرها نجاحاً أقل، والبعض الآخر نجاحاً أكثر من اللازم، نظراً إلى الحرية الواسعة التي أُتيحت لها باختيار طريقة تنفيذ مهامها. وقد نجح تماماً تقدم مظليي المقدم (عندئذٍ) شارون حول وعبر عدة مواقع محصنة مصرية للالتقاء بالكتيبة المُنْزَلَة عند «نصب باركر» parker memorial، على مسافة ١٢٠ ميلاً تقريباً من الحدود في غضون ٣٦ ساعة من بداية الحملة، رغم العراقيل الفنية التي شارفت على عدم الكفاءة (فثبت أن اللواء لم يملك wrench واحد لتبديل العجلات). وحقق اللواء ١٠ نجاحاً أقل حين حاول الاستيلاء على أم قطف، فقام دايان بإزاحة

قائده على الفور بسبب فشله[١٧]. أما التقدم غير المأذون للواء المدرع ٧، الذي لم يربك الخطة الإجمالية التي رسمتها القيادة فحسب بل وغيَّر طبيعة الحملة من تقدم المشاة المؤللة (نوعاً ما) إلى حرب خاطفة فاعلة جداً (رغم بدائيتها الفنية) تستند إلى الدبابات، فحققت نجاحاً أكبر من اللازم. وكذلك كان عزم شارون على دخول ممر متلا أكثر نجاحاً من اللازم، وهو خطوة غير مأذونة أخرى دفع رجاله ثمنها من دمائهم[١٨]. ويضاف إلى ذلك، كما يلاحظ دايان ـ لكن دون الإشارة إلى نفسه بإصبع اللوم، طبعاً ـ إن التشديد الكبير على الارتجال وغياب اليد المسيْطِرة القوية قد أديا إلى «سعة لا محدودة للمغامرات الفاشلة»، بما فيها حالات عدة لقيام الوحدات الإسرائيلية بإطلاق النار على بعضها البعض أو لتعرضها لإطلاق النار من قبل الطائرات الإسرائيلية. هذا، وفشل قادة الألوية بتنسيق تحركاتهم، بعد منحهم «درجة هائلة من الاستقلالية» (دايان مجدداً)؛ فقد وقف لواء كامل مكتوف الأيدي بإحدى المناسبات فيما قاتل لواءان آخران لاحتلال أبو عجيلة. إلا أن نظام دايان «للفوضى المنظَّمة» ـ باللغة العامية العبرية ـ تمتع بفاعلية كافية بمواجهة الجيش المصري الذي استندت خططه إلى إزالة كل حاجة للدعم المتبادل والتنسيق حتى على مستوى الجندي الفردي[١٩].

قامت لجنة برئاسة نائب دايان بالقيادة وخلفه كرئيس للأركان الجنرال لاسكوف، بعد انتهاء الحملة، بدراسة دروسها[٢٠]. وتمثل الدرس الأهم بالإدراك أنه يترتب بالمستقبل أن تتألف القوة الضاربة الرئيسية للجيش الإسرائيلي من الألوية المدرعة، التي لعبت ذلك الدور الحيوي في حملة سيناء، علماً أنها فعلت ذلك جزئياً بمخالفة الأوامر. وبدا، بالمقابل، أن عهد المظليين والمشاة المؤللة الذين يقاتلون باستقلالية قد ولَّى إجمالاً. وثانياً، وجدت ثمة حاجة لتشديد السيطرة عموماً من أجل إزالة العوائق الفنية كالتي كادت أن توقف تقدم شارون، وتأمين التنسيق الأفضل بين الجو والبر وبين القوات البرية نفسها، ومنع تكرار الأخطاء.

قام الجيش الإسرائيلي، بين ١٩٥٦ و١٩٦٧، بتحسين خدماته الفنية ونظام الاتصالات حتى تغيَّرت كلياً عبر فرض الانضباط والسيطرة الصارمين، وذلك بعون التدفق المستمر عموماً والجسيم نسبياً للمعدات الجديدة وبتوجيه الجنود ذوي الخبرة المهنية المرموقة أمثال لاسكوف وتسور ورابين[٢١]. إلا أنه لم يُسمح لعملية إعادة

التنظيم هذه أن تؤثر سلباً على العقيدة العملياتية، التي وضعت تشديداً أكبر على السرعة وعلى العمل المستقل بكل مستوى كوسيلة لتحقيق السرعة ــ طالما أن الدروع قد أصبحت هي السلاح المهيمن. وقد لخّص الجنرال رابين، الذي كان يعمل بحينه كنائب رئيس الأركان، الأمر بالقول في ١٩٦٠: «يترتب أن يقدر القادة ومقرات القيادة [للقوات المدرعة] على تجميع المعلومات وتصنيفها، وتجهيز الأوامر وإصدارها **أثناء التحرك**»(٢٢). فلا ينفع الانتظار ريثما يكتمل التخطيط التفصيلي قبل بدء التحرك؛ إن مثل ذلك التأخير سيلحق الضرر ويجب عدم تحمله. بل يترتب، بدلاً من ذلك، على «قادة القوات المدرعة أن يعملوا حسب أسلوب يحدد الأهداف والغايات والجداول الزمنية، ويرسم الخطوط الفاصلة بين الوحدات، ويحدد الأسلوب العام لإدارة المعركة. وينبغي تدريب القائد المدرع بطريقة تجعله أقل اتكالاً على رئيسه في اتخاذ القرار حول كيفية التصرف». ولم يتألف واجب القيادة العليا من تأكيد خطة وحداتها الخاضعة بكل تفصيلة؛ بل تمثل بممارسة «الضغط المستمر» لتحقيق المزيد من السرعة، شريطة فقط أن ترافق السرعة النظام والفاعلية. هذا، وكانت الثغرات ولحظات التردد سوف تظهر دوماً، حتى لو امتلك الجيش الإسرائيلي أكثر معدات الاتصال تقدماً بالعالم، وهو أمر بعيد عن الواقع في عقد الستينات. وهكذا، فإن الشعار الناجم هو «حين تُعاني من الشك، قُم بالهجوم»، حسب كلمات ضابط آخر ارتقى لاحقاً إلى موقع رئاسة الأركان(٢٣).

جاء شهر حزيران (يونيه) ١٩٦٧، وقدم فيه الجيش الإسرائيلي استعراضاً باهراً لما يمكن أن ينجزه نظام قيادة يستند إلى التوازن السليم لثلاثي الجنرال غور ــ أي التخطيط والانضباط والتنظيم. فقد احتشد ثقل القوات الإسرائيلية ــ ثلاث قوات بحجم الفرقة ذات تكوين مختلف، كل منها مصمَّمة حسب المهمة التي افترض منها أن تؤديها، إضافة إلى لواء مستقل (قوة ريشف) في الشمال، أي ما مجموعه ٩ ألوية ــ ضد الجيش المصري، في تلك الحرب. وكان الجنرال يشعياهو غافيش يقود هذه الجبهة، الذي وقعت قيادته الخلفية (المسؤولة عن إدارة المنطقة الخلفية، واللوجيستيك، وضبط السير، والإخلاء وغير ذلك) في صحراء النقب عند نير يتسحاق بأمرة رئيس أركانه. أما الجنرال القائد نفسه، فأمضى أكثر وقته إما في «مرافقة» الوحدات نزولاً إلى مستوى اللواء ــ وكان يعني ذلك، حسب تعريفه، البقاء في مقر قيادة تلك الوحدة ومشاهدة التطورات بأم عينه ــ أو في التحليق بواسطة الهليكوبتر بين

وحدة وأخرى. وحسب تعبيره، مرة أخرى، فانه «لا يوجد بديل عن التطلع إلى عيني المرؤوس والاستماع إلى نبرة صوته»[٢٤]. وشملت مصادر المعلومات الأخرى المتاحة بتصرفه نظام التبليغ المعتاد؛ وشبكة لاسلكية تربطه بقادة الفرق الثلاثة، وتربط فيما بين أولئك القادة[٢٥]؛ وشعبة إشارة، تمثل واجبها بالاستماع إلى شبكات اتصال الفرق، وبالعمل على مدار الساعة وتقديم التقارير الخطية إلى غافيش؛ والرسائل الواردة من المؤخرة، أي من القيادة العامة في تل أبيب، والمتصلة بغافيش بواسطة شبكة هاتفية ـ لاسلكية «خاصة»؛ ونتائج الاستطلاع الجوي المقدمة من سلاح الجو والمصنَّفة من قبل قيادة المؤخرة. إنما لم يعتمد غافيش على هذه المصادر وحدها، فليس فقط أنه كان يمضي بعض الوقت يستمع شخصياً إلى الشبكات اللاسلكية للوحدات الخاضعة له (يقول غافيش أنه تمكن هكذا، في إحدى المناسبات، من تصحيح انطباع «خاطىء كلياً» عن المعركة كان يتكوَّن لدى قيادة العميد غونين)، بل وأيضاً أنه استخدم منظاراً موجَّهاً تألف من بعض أفراد أركانه ساروا على متن العربات نصف المجنزرة بركب فرقتيه الشماليتين وأخبروه عن التطورات[٢٦]. وبعد أن انشغل غالبية أعضاء أركانه بهذه الطريقة، قام غافيش نفسه بالتجول بطائرتي هليكوبتر، يرافقه ضابط استخباراته فحسب، وبعض أعضاء دائرة العمليات، ونائب ضابط الإشارة، الذين شكلوا سوياً القيادة الأمامية بالجبهة الجنوبية.

لم يتم تخطيط سوى اليوم الأول من أيام الحملة الأربعة؛ أما الباقي، فتألف من الارتجال الصرف. وقد تألفت مهمة القيادة الجنوبية أساساً من تعيين محاور التقدم ورسم الحدود وتخصيص الطلعات الجوية بين فرقها الثلاث، نظراً إلى غياب أي ترتيب للقتال المنسَّق بين القوات التي تزيد عن الفرقة الواحدة[٢٧]. وتُرك التخطيط التكتيكي التفصيلي لقادة الفرق، الذين نفذوا مهامهم كل حسب واجبه وشخصيته وتدريبه. فكان التخطيط دقيقاً وتفصيلياً بأحد الأطراف ـ فرقة الجنرال شارون بالجنوب ـ للمعركة الليلية عند أبو عجيلة، مما تطلب التنسيق الناجح والسيطرة الممتازة، اللذين لم يتحققا لولا الاستخبارات المسبقة البارزة وحقيقة انفراد المواقع المحصنة المصرية وسهولة عزلها عن التدخل الخارجي، رغم امتدادها. إلا أن الحاجة للخداع بالشمال (فقد ضلل القيادة المصرية العليا الاعتقادُ أن الهجوم الإسرائيلي سيسير من الجنوب إلى الشمال، كما في ١٩٥٦، وليس بالعكس) منعت تجميع المعلومات الجيدة المماثلة

بواسطة الاستطلاع الجوي والبري. فكانت النتيجة عدم اكتشاف أمر لواء فلسطيني كامل، وخروج المعركة (التي لم يسنح التخطيط لها مسبقاً) عن السيطرة وخوضها من قبل العمداء الأفراد أساساً، إذ ضاعت كتائب كاملة بين التخوم الرملية(٢٨). وصار إذن «الإمساك بالهدف» هو الاعتبار الغالب ضمن هذه الظروف؛ وتم تشجيع، بل ودفع، القادة المرؤوسين نحو التصرف دون انتظار الأوامر وتعقب الخط الذي أظهر بتلك اللحظة المقاومة الأضعف، طالما التزموا بالأهداف المعينة لهم.

كانت القرارات القيادية التي اتخذها غافيش بنفسه قليلة ومتباعدة نسبياً، بما أن خططه لم تتضمن قيام القوات التي تزيد عن الفرقة بالعمليات المشتركة (سوى بمقدار قيام الوحدات من إحدى الفرق ــ تلك التابعة ليافِه yaffe ــ بفتح الطريق في لحظة معينة أمام تقدم طال tal نحو بير لحفان)(٢٩). وقد جاء القرار القيادي الأول عند الظهر في ٥ حزيران (يونيه)، أي اليوم الأول للحملة، حين طلب وتلقى الإذن لدفع قوة ريشف قبل الموعد المقرر. ولزم اتخاذ قرار آخر، بعد بضع ساعات، حين طرأت ضرورة تأجيل هجوم شارون الليلي المخطط على أبوعجيلة حتى الصباح التالي كي يتمكن سلاح الجو، الذي فاق نجاحه كل التوقعات، من الاشتراك بالمعركة؛ إنما زعم شارون أنه يقدر على احتلال أبوعجيلة وحده، وأثبتت الأحداث صحة ادعائه. هذا، وقد صدر القرار القيادي الأهم بعد الظهر بقليل في اليوم الثاني للحملة، ٦ حزيران (يونيه).. لقد واجه غافيش سؤال هل يدخل بمطاردة صريحة أم يتبع الخطة الجريئة لتجاوز (بل واختراق، بالواقع) المصريين المنسحبين من أجل بلوغ وسد المداخل الشرقية لمري جدي ومتلا، وهما طريقا الانسحاب الوحيدان للعدو، وذلك بعد تحقيق أهدافه (غافيش) الأولية وبعد تلقي النبأ من القيادة العامة بأن المصريين «في طور الانهيار» (لا بد إن قامت شعبة التنصت اللاسلكي الإسرائيلية، التي عملت بجودة خلال هذه الحملة، بالتقاط أمر الانسحاب الذي أصدره القائد العام المصري، المشير عامر).. فمال غافيش إلى الخيار الثاني، بعد التشاور مع أفراد قيادته الأمامية من الساعة الرابعة حتى السادسة والنصف بعد ظهر يوم ٦ الشهر. ثم تم استدعاء قادة الفرق لعقد اجتماع، حيث تم تفسير الموقف وإصدار أوامرهم. ولم يستغرق كل ذلك، حسب قول غافيش، سوى وقت قصير.

لم تملك القيادة الجنوبية احتياطياً عدا قوة ريشف، التي كانت مخصصة لاحتلال

قطاع غزة[؟] والتي تعذر استخدامها بمكان آخر بالتالي. إلا أنه عوَّضت عن ذلك النقص إلى حد ما عبر تعيين الألوية المدرعة الخمسة بأمرتها إلى الفرقة التي كانت بأمسّ حاجة إليها في تلك اللحظة. ومما ساعدها في ذلك هو حقيقة أن الفرق كانت بالواقع «قوات مهام» task force غير موحَّدة التركيب، على عكس ما حصل بالسنوات اللاحقة. ولا بأس في هذا الأسلوب للاتكال على الاحتياطي «الداخلي» طالما تكون سلطة القائد الأعلى بلا منازع، وشريطة عدم استخدامه كثيراً؛ وإلا فسوف يؤدي استخدامه إلى الفوضى.

يتذكر الجنرال القائد للجبهة الجنوبية أنه في ١٩٦٧ «كانت القيادة والسيطرة والاتصالات شبه كاملة». وتؤكد نتيجة الحملة هذا القول بوضوح. فمن المتوقع أن حتى مثل هذا الكمال لن يمنع حدوث بعض الأخطاء، نظراً إلى الطبيعة المرتبكة للحرب المتحركة. ويظهر بين تلك الأخطاء تعرض مظليي العميد أيتان (رئيس الأركان في ١٩٧٨ ــ ١٩٨٣) إلى المفاجأة في تخوم رفح وخوضهم لمعركة مرتبكة دون عون من قائد الفرقة، طال؛ وأيضاً وشوك بعض كتائب الجنرال يافه على تبادل إطلاق النار بإحدى المناسبات؛ وأخيراً اقتراب موعد تنفيذ غارات جوية طلبها الجنرال غافيش في ٧ حزيران (يونيه) ضد بير لحفان، لولا قيام لواء مدرع بأمرة غونين باحتلال المكان قبل دقائق معدودة[٣٠]. والأخطر من ذلك هو عدم تلقي أمر أصدره دايان بوجوب التوقف قبل بلوغ قناة السويس، أو تجاهله، من قبل أحد عمداء شارون، داني ماط Dani Matt، الذي وصل مظليوه إلى خط الماء قبل أن تدرك القيادة العامة بتل أبيب ماذا يحصل[٣١]. فاستمر، إذن، ذلك الميل الظاهر في ١٩٥٦، أي أن تفلت «الخيول النبيلة» (تعبير دايان) من السيطرة وأن تتجاوز أهدافها، وهو أحد عوارض تلك الثقة المبالغة بالذات.

إنما لا يمكن التشكيك جدياً، إجمالاً، بامتياز نظام القيادة الإسرائيلي في ١٩٦٧. فوجب منح قدر كبير من الاستقلالية للقادة المرؤوسين، تمشياً مع طبيعة الحرب المدرعة، وهو احتياج أدركته كافة المستويات ابتداءً بالقيادة العامة في تل أبيب. قام القادة بالجبهة المصرية، من غافيش نزولاً، بوضع أنفسهم بعيداً إلى الأمام، يتخذون القرارات موضعياً ويعتمدون على الأوامر الشفهية، حيث تم إصدار الأوامر الخطية لاحقاً لسجلات القيادة العليا التالية. وكان اتساع السيطرة صغيراً نسبياً ــ لواءان

أو ثلاثة لكل فرقة، ثلاث فرق بالجبهة ــ لكنه لم يتسبب بفتح ثغرة بين القادة والمرؤوسين، بسبب الحجم المحدود للجيش الإسرائيلي ككل. وقد تمتع توزيع السلطات بوضوح كاف، ومسلسل القيادة بثبات كافٍ، ليتيح استخدام احتياطي داخلي، وتجنبت القيادة الجنوبية أن تسيء إلى هذه الوسيلة بيدها عبر الإكثار من استخدامها. كما استخدمت القيادة من الأمام، والمراقبة الدائمة للشبكات اللاسلكية، والمنظار الموجَّه الحاضر على شكل المفارز القيادية التي تعقبت اثنتين من الفرق الثلاث ــ ويستحق غافيش التقدير لهذا الابتكار الأخير [المفارز] ــ جميعاً بمثابة قيد على الاستقلال الممنوحة إلى القادة المرؤوسين والمطلوبة منهم. وتراوح التخطيط بين الطرفين النقيضين، كما جسَّدهما الجنرالان شارون وطال، وتكيَّف جيداً حسب الظروف. إلا أنه لم يتجاوز اليوم الأول للحملة، بمطلق الأحوال، انسجاماً مع مقولة مولتكه بأن الخطط يجب ألا تتجاوز الصدام الأول مع العدو. وقد ضَمَنَ تدريبُ القادة الإسرائيليين أن لا يفتقروا إلى الوسائل expedients بأي مستوى، حين ينتهي دور التخطيط، ابتداءً بالدبابات التي وصلت ممر متلا بلا وقود ومقطورة، وانتهاءً بقرار غافيش الشهير بدفع قواته من خلال العدو لمنع انسحابه. فيجدر فهم نظام القيادة الذي جعل نجاح ١٩٦٧ ممكناً، إذن، بمعيار سلسلة من التوازنات. غير أن التوازنات هي، بتعريفها، حساسة يصعب الاحتفاظ بها؛ فشهدت الأعوام القليلة التالية اختلالها.

١٩٧٣: التخطيط والتحضيرات:

تحولت الشخصية التقليدية للجيش الإسرائيلي كقوة عسكرية غنية بالبشر لكن فقيرة بالمعدات، بين ١٩٦٧ و١٩٧٣، بفضل التدفق الهائل للأسلحة والأجهزة الأميركية[٣٢]. ونشير إلى بضعة أرقام فقط: فكان لدى الجيش الإسرائيلي في ١٩٦٧ ١٤٥,١ رجل لكل طائرة قتال و٣٤٣ لكل دبابة، إنما تقلصت تلك الأرقام إلى النصف تقريباً خلال ست سنوات، لتصل ٦١٤ و١٧٦ على التوالي[٣٣]. (لسبيل المقارنة، بلغت الأرقام ٩٠٠ و١٤٣ لدى الجيش الألماني في ١٩٨٠ ــ وهو الذي يقال عنه إنه الأفضل تجهيزاً في حلف «ناتو»)[٣٤]. وقد تراجعت مقاييس الصيانة، ربما بسبب هذا التوسع المفاجىء؛ فلم تجد القوى الاحتياطية التي خاضت حرب يوم الغفران في ١٩٧٣ ان مخازن الطوارىء هي بحالة جيدة كما في ١٩٦٧.

أدى التوازن الجديد بين الرجال والمعدات، مرفقاً بالحجم المطلق للقوات وبعض دروس حرب ١٩٦٧ ـ بما فيها الانطباع الذي حققته الانتصارات البارزة لبضعة ألوية مدرعة ـ إلى تغييرات بالتنظيم. فحل تنظيم موحد للفرق مكان «قوات المهام» task force للعام ١٩٦٧، بعد جدال طويل، مما جعل استخدام الاحتياطي الداخلي أصعب وقلّص بالمقدار ذاته قدرة القيادات العليا (الفيلق) على التأثير بالمعركة. واختل التوازن بين الدروع والمشاة أكثر كلما تم تقليص الوحدات التابعة ـ الفصائل والسرايا والكتائب ـ (وسحب وحدات المشاة العضوية من هذه الأخيرة) لصالح توسيع اتساع السيطرة عند قيادات الألوية والفرق، بعد أن كان التوازن يميل تجاه الدروع منذ ١٩٥٦ فصاعداً[٣٥]. وأدت هذه التغييرات، إضافة إلى الإهمال العام للمشاة بما فيها المشاة المؤللة، إلى تقليل الاكتفاء الذاتي للوحدات الخاضعة حتى مستوى اللواء وإضعاف قدرتها على معالجة المخاطر المتنوعة. فازدادت أهمية الاتصالات بالاتجاهين، من الأسفل صعوداً ومن الأعلى نزولاً، بالمحصلة عما كانت عليه بالسابق.

أدى التوسع الجغرافي الذي أحدثته حرب ١٩٦٧، حين احتلت إسرائيل أراضي تزيد عن مساحتها هي بثلاثة أضعاف، كذلك إلى المزيد من التغييرات فكان الجيش الإسرائيلي باستثناء منشآته التدريبية، قبل ١٩٦٧، قوة ميدانية متحركة بالكامل تقريباً، تتمتع بإمكانية الانتشار الفوري تقريباً بفضل قُرب مسارح عملياته المفترضة من مراكز التعبئة ـ أقل من ١٢ ميلاً في بعض الحالات. لكن جعل تعاظم المسافة بين تل أبيب والجبهة بنسبة ثلاثة وأربعة أضعاف، من الضروري أن يتم بناء مجمّعات هائلة من المناطق التدريبية والمعسكرات والمخازن ومنشآت الصيانة ومقرات القيادة، في صحراء سيناء إضافة إلى هضبة الجولان، ترتبط جميعاً بشبكة متنامية باستمرار من خدمات الإشارة. كما ساهم التفضيل المفاجىء للتحصينات ـ التي لم تُعتبر ضرورية أو ممكنة على حدود ما قبل ١٩٦٧، وهو الأمر المتناقض لأن الدفاع عنها كان أصعب بكثير ـ في تحويل الجيش الإسرائيلي من قوة متحركة إلى قوة ثابتة نسبياً. وليس مفاجئاً أن اعتاد قادة هذه القوة أيضاً، تدريجياً، على ممارسة جزء كبير على الأقل من وظائفهم انطلاقاً من مقر القيادة الدائمة والحسنة التجهيز.

تألفت القوات المتاحة للضابط القائد بالجبهة الجنوبية (شمويل غونين)، في

٦ تشرين الأول (أوكتوبر)، والتي بوغتت بالهجوم المصري، مما يلي: لواء مشاة واحد متدني الجودة في التحصينات المفككة جزئياً عند قناة السويس[٣٦]؛ وقفت خلفه فرقة مدرعة، مؤلفة من المجندين، على مسافة ٥٠ ميلاً إلى الوراء. واستندت خطة الدفاع، التي لُقِّبت «دوفكوت» [«حجرة الحمائم»] وخضعت للاختبار التدريبي مرات عديدة، إلى افتراض أنه سيتاح الوقت الكافي للإنذار من أجل تمكين الدبابات من الاندفاع إلى الأمام واحتلال المواقع داخل وفيما بين المعاقل الستة عشر التي تألف منها الخط، حيث ترتب عليها أن تصمد، بمعاونة سلاح الجو، إلى حين وصول الاحتياطي. وافترض أن يستغرق ذلك ٤٨ ساعة؛ وعندئذٍ يقع الهجوم المضاد باتجاه القناة، انتهاءً بالعبور. وقد تم التحضير لذلك ــ المعدات واختيار نقاط العبور ــ مسبقاً.

هذا، وقد جاء الإنذار الكافي فعلاً، بالواقع، من أجل إتاحة تنفيذ الخطة؛ لكن قام غونين، عند ظهيرة يوم ٦ تشرين الأول (أوكتوبر)، بحجب الأذن ــ ربما عملاً بالأوامر التي تلقاها من أعلى ــ عن قائد الفرقة المدرعة بسيناء ليدفع قواته إلى الأمام، قائلاً إن الحرب ليست مؤكدة بعد وأن خطوة كتلك ستثير المصريين بلا طائل[٣٧]. وحين جاء الإذن نهاية لتقدم الفرقة نحو القناة، استند إلى الافتراض أن الهجوم المصري سينطلق بالساعة السادسة مساءً وليس الثانية كما حصل فعلاً. فاصطدمت دبابات الجنرال ماندلر Mandler المندفعة إلى الأمام، في طريقها (التي كان قد عرَّفها المصريون مسبقاً لأنها تؤدي إلى المعاقل)، بوابل من الصواريخ المضادة للدبابات. وقد أصيب ثلثا تعدادها حتى هبوط الظلام، في ٧ الشهر.

هكذا يكون تقدم فرقة ماندلر المدرعة هو الشيء الوحيد الذي سار على غير ما يرام في ٦ ــ ٧ تشرين الأول (أوكتوبر). وثبت أن معاقل خط بار ــ ليف، التي افترض منها أن تكون عيون القيادة الجنوبية وأن تبلغ عن قوة العدو وتحركاته، كانت قليلة ومتباعدة بحيث أخفقت في تنفيذ هذه المهمة، وخاصة أن الهجوم المصري الأول تجاوز العديد منها بداية وترك حامياتها معزولة بالمؤخرة. أما الاستطلاع الجوي، الذي ترتب عليه أن يسد الثغرة، فتبين عجزه في وجه الدفاعات الصاروخية الهائلة، وتكبَّل أيضاً بفعل النداءات الملحَّة طلباً للإسناد الجوي في هضبة الجولان. وهكذا، فقد ارتبكت الصورة المرتسمة عن الوضع لدى قيادة الجنرال غونين الرئيسية في رفيديم، على مسافة ٥٠ ميلاً إلى الخلف، منذ البداية[٣٨].

استقل رئيس آركان ماندلر، العميد بينو Pino، طائرة هليكوبتر بمحاولة لاكتساب فهم أفضل لما يجري (من اللافت أن هذا هو الاستطلاع الشخصي المسجّل الوحيد للجبهة الكاملة التي قام بها أي قائد إسرائيلي كبير من خلال أيام الحرب الأولى في سيناء)، وأنجز رحلة محفوفة بالمخاطر بموازاة القناة، في وقت متأخر من عصر ٦ تشرين الأول (أوكتوبر). وعاد حاملاً «ما اعتقد هو [بينو] أنه الصورة الواضحة الأولى عن الوضع»، لكن لم يمنع ذلك غونين من الضلل مجدداً. فيبدو أن غونين اعتقد أن قواته قد عادت إلى القناة بطولها الكامل تقريباً، بالساعة الأولى فجر ٧ تشرين الأول (أوكتوبر)، بعد أن انتقل في هذه الأثناء إلى مقر قيادته الأمامية عند أم هشيبا، Hasheiba مخفضاً بذلك المسافة بينه وبين القناة إلى النصف. أخطأ غونين قراءة موقف ألوية ماندلر كلياً، بعد أن تقلصت إلى النصف حتى صباح ٧ الشهر، فلم يرَ ثمة حاجة لاستخدام الإذن الذي منحه إياه رئيس الأركان في مساء الأمس والقاضي بإخلاء تلك المعاقل التي لم تلعب دوراً حيوياً بالدفاع(٣٩).

كان ماندلر قد سمح لألويته ــ أو ما تبقى منها ــ أن تنسحب إلى ما سميّ «طريق المدفعية» التي سارت بموازاة القناة على عمق ٦ أميال إلى الشرق، بالحادية عشرة صباح ٧ تشرين الأول (أوكتوبر)(٤٠). كان المأزق الأساسي الذي واجه الإسرائيليين في سيناء واضحاً إذن، حين يتطلع المرء إلى الوراء ــ هل يتم الاتصال بالمعاقل أم التركيز على مقاتلة القوات المصرية التي اخترقت إلى العمق؛ لكن لم يعد بالإمكان تأكيد ماذا أدركه غونين وماذا لم يدركه بتلك اللحظة، وكان قد تلقى سبباً جديداً يشجع تفاؤله: كانت تجري تعبئة الاحتياط بسرعة أكبر من المتوقع، وقد وصل بعضٌ منه إلى الجبهة. فوصل القائدان الاحتياطيان الأعلى، الجنرال أدان Aden والجنرال شارون، إلى منطقتي انتشار فرقتيهما بموازاة «الطريق الجانبية» lateral على مسافة ٢٠ ميلاً تقريباً شرقي القناة، مع المفارز الطليعية لقوتيهما، بالساعة الثامنة صباح ٧ الشهر. وقام غونين ــ الذي سبق له أن خدم بأمرة أدان وشارون على حد سواء ــ بتقسيم الجبهة الآن، حيث خصص القاطع الشمالي لأدان والأوسط لشارون والجنوبي لماندلر. وترتب على كل من الفرق الثلاث أن تتولى بقايا أحد الألوية النظامية الثلاثة، مما دشّن عملية إعادة التعيين الأولى بين سلسلة كبيرة من العمليات المشابهة المربكة التي كانت ستتم خلال الأيام القليلة التالية. وافترض أيضاً أن يعمل

لواء آخر بأمرة العميد ماغن Magen إلى يمين أدان، ليشكل الجزء الأقصى شمالاً من الخط الإسرائيلي.

أبدى غونين اذن، وشارون أيضاً (الذي اقترح، فور وصوله إلى مقر قيادته)[٤١]، إجراء هجوم مضاد بهدف الاتصال بالمعاقل في قاطعه في نفس الليلة، الاستقرار النفسي النسبي، لكن ارتسمت صورة مغايرة تماماً لدى القيادة العامة في تل أبيب. فقام نائب الجنرال إليعازر، الجنرال طال، بإعلامه بعد عودته من جلسة وزارية بالساعة الحادية عشرة صباح ٧ الشهر، بأنه «تمت محاصرة جميع معاقلنا في خط بار ــ ليف. يمسك المصريون شريطاً من الأرض يبلغ عرْضه، في أماكن معينة، عشرة أميال»[٤٢]. لم يعد بالإمكان التأكد من كيفية تكوين هذا التقدير ومن هوية صاحبه؛ إلا أنه عارض بوضوح حقيقة احتفاظ قوات غونين المتقدمة بطول طريق المدفعية الكامل، في هذه المرحلة.

تلقى وزير الدفاع دايان هذا التقدير للموقف حين عاد من زيارة صباحية إلى هضبة الجولان[٤٣]، ثم توجه جواً إلى مقر قيادة غونين، الذي بلغه بالساعة ١١,٤٠. وافتتح الجلسة، حسب الرواية الأكثر موثوقية بين روايات عدة، بالكلمات التالية: «إن هذه هي الحرب. انسحبوا إلى الأرض المرتفعة»، وثم رسم خطاً على الخارطة يسير شرقي رفيديم عبر جبلي معارة Maara ومالك Malek نزولاً إلى أبو رديس في خليج السويس. «اتركوا تحصينات [بار ــ ليف]، واسمحوا بانسحاب مَن يستطيع. وسيضطر الجرحى إلى البقاء أسرى». وقد وافق غونين، حسب هيرتسوغ، على إخلاء التحصينات، إلا أنه لم يرَ سبباً ملحاً يقضي بالانسحاب مسافة ثلاثين ميلاً. بل قرر، بدلاً من ذلك، أن ينشر قواته الرئيسية على الطريق الجانبية lateral وأن يترك الوحدات المتقدمة وحدها لتحتفظ بطريق المدفعية. لم يخالف دايان هذا القرار؛ وعلّق تعليقاً غامضاً قبل عودته إلى تل أبيب بأنه ينبغي اعتبار كلماته بمثابة «نصيحة وزارية».

اتصل غونين بقادة فرقه بالساعة ١٢,٠٦، بعد مغادرة وزير الدفاع، وأمرهم بالانتشار مع قواتهم الرئيسية على الطريق الجانبية، محتفظين «بقوات متحركة صغيرة» فحسب أمام طريق المدفعية، بمسافة ٦ أميال شرقي القناة»، و«بالإعلام عن تقدم العدو وإعاقته». كما قرر أيضاً ــ متأخراً، كما ثبت لاحقاً ــ أن يستخدم اذن إليعازر

من المساء السابق، فأرسل الإيعاز اللاسلكي إلى أفراد المعاقل المتبقية ليحاولوا الخروج إذا أرادوا ذلك[٤٥]. وقد أبلغ غونين هذه الخطوات إلى إليعازر بالساعة ١٣,١٠، وذكر أيضاً (حسب مؤرِّخ إليعازر) الهجوم المضاد الذي كان يعدّ لإطلاقه فور وصول الدبابات المئة الأولى التابعة لشارون ــ من أصل مائتي دبابة تقريباً في جدول تنظيم فرقته ــ إلى الطريق الجانبية. ويقال أن إليعازر غضب جداً عندئذٍ، فرفض الفكرة وكاد أن يصيح بوجه غونين. فأكد رئيس الأركان أنه يجب توفير القوات الكافية باليد قبل تنفيذ الهجوم المضاد. وتوجب على غونين، في هذه الأثناء، أن يخوض معركة دفاعية كلاسيكية وألا ينسحب إلا عند الاضطرار[٤٦].

نشأ فراغ، هكذا، بين آراء القيادة الجنوبية وبين آراء القيادة العامة في الساعات الأولى بعد ظهر يوم ٧ تشرين الأول (أوكتوبر) ــ وهي حقيقة أدركها إليعازر على الأقل بمرارة، ربما لأنه تذكر تمريناً في ١٩٧٢ قام خلالها غونين بتبديد قواته بهجمات مضادة سابقة لأوانها. وقد تأكدت مخاوف إليعازر تجاه غونين بالساعة ١٣,٥٠، حين اتصل به شارون ــ متجاوزاً رئيسه المباشر، كعادته ــ ليشتكي أن غونين كان على وشك تشتيت قواته (أي شارون). ويبدو أن إليعازر استنتج الآن أن غونين يحتاج إلى التقييد، فأخبر شارون بأنه سيزور الجبهة الجنوبية بعيد ظهر ذلك اليوم. ثم اتصل بغونين مجدداً، ليقول له: «دَع أريك [شارون] يبقى محتشداً، لكن إذا كنتَ تحتاج إلى الدبابات، خُذْها. وسنصمد هكذا حتى المساء، بدعم من سلاح الجو». وعلى أية حال، فإنه لم «ينوِ أن ينفذ الهجوم المضاد بفرقة واحدة فحسب. حين نقوم بالهجوم المضاد، سنستخدم قوات أكبر». وقال إليعازر أيضاً أنه يترتب تأخير الهجوم المضاد من أجل السماح للقوات الإسرائيلية أن تنظِّم أمرها، وللسماح للمصريين أن يهجموا أولاً لتتكسَّر رؤوسهم؛ وكان سيحمل هذه الفكرة، حسب روايته بعد الحرب، للأيام القليلة التالية، حتى هجم المصريون أخيراً في ١٤ تشرين الأول (أوكتوبر)[٤٧].

بلغت الساعة الآن ١٤,٢٥. دخل دايان إلى مكتب إليعازر، وهو (أي دايان) «لم يقدر أن يتذكر لحظة واحدة بالماضي شعر فيها بهذا القدر من القلق»، حسب مذكراته (وادعى الآخرون لاحقاً أنه انهزم، وأحبط معنويات الجميع عبر استخدام عبارة «تدمير المعبد الثالث لإسرائيل»)[٤٨]. وقال لرئيس الأركان أن محاولات الاتصال بالمعاقل يجب أن تنتهي، وأنه هو، أي دايان، سيقترح الانسحاب العميق على مجلس

الوزراء. وكما شرح إليعازر لاحقاً لمؤرخه، فقد وافق أن المعاقل هي بحكم الساقطة، لكن «كنت أفكر بالهجوم المضاد، على عكس دايان. وهو [دايان] كان مصمماً على خط دفاعي جديد بالخلف، بينما أنا لم اعتقد أن الانسحاب الطوعي أمام المصريين كان ضرورياً»(٤٩).

قام الجنرال زئيفي، الجنرال السابق للجبهة الوسطى بمواجهة الأردن، بمرافقة دايان خلال زياراته إلى الجبهتين الشمالية والجنوبية. فقد تعيَّن زئيفي «مرافقاً لرئيس الأركان» في ٦ تشرين الأول (أوكتوبر)، أي بعد أربعة أيام من نزع بدلته العسكرية والتقاعد من الجيش. وشرح زئيفي لإليعازر، بعد مغادرة دايان، إن الوضع بالجبهتين هو أسوأ بالواقع مما أكدته تل أبيب. وكانت التقارير الواردة من غونين خصوصاً مشجِّعة أكثر من المعقول، إذ انه لم تنشأ أية فرصة لإطلاق هجوم مضاد في سيناء حتى يوم الثلاثاء في ٩ تشرين الأول (أكتوبر). ولم يشارك زئيفي بتشاؤم دايان ــ لكنه أضاف «إنكم هنا متفائلون أكثر من اللازم»(٥٠).

تلزم إضافة كلمة عند هذه النقطة عن المحيط الجسدي ــ وهو عامل هام بالقيادة دوماً ــ لأليعازر. وكان يعمل هو وأركانه منذ الظهر في ٦ تشرين الأول (أوكتوبر) في ما سُمِّي «بالحفرة»، وهي مجمع قيادي يقع تحت الأرض، تحت مبنى الأركان العامة في تل أبيب، حيث أمضوا الليالي الأولى للحرب بلا نوم. وهنا ساد الضجيج المعتاد ــ ضباط أركان يدخلون ويخرجون، أجهزة هاتف تدق، اللاسلكي ينطق ــ الذي زاده الازدحام ودخان السجائر (كان إليعازر نفسه يدخن بكثرة). كما أحاط بإليعازر حشدٌ من الجنرالات، هم أبطال ١٩٦٧؛ وقد حضروا ليمدوا يد العون، رغم نزع غالبيتهم للزي العسكري. ولم يقدر، أو لم يرضَ، أليعازر أن يُبعد هؤلاء الرجال، وبينهم عدد من رؤسائه السابقين، فاضطر إلى تحمل ــ على الأقل ــ ثلاث رؤساء أركان سابقين (الجنرالات يادين وتسور ورابين) إضافة إلى الجنرالين زئيفي وياريف، الرئيس السابق للاستخبارات العسكرية. وشعر كل من هؤلاء الرجال، طبعاً، بالحاجة لتبرير وجوده عبر إصدار التعليقات أو الخروج بالمهام. وكما كتب نابليون في إحدى المناسبات إلى المجلس الوطني، فإن جنرال واحد سيّىء هو أفضل من جنرالين جيدين. وتمثلت معضلة رئيسية في نظام القيادة الإسرائيلي عام ١٩٧٣، تحديداً بأنه عانى من حشد من الجنرالات الممتازين المفترضين.

شرح إليعازر للحاضرين، بعد انتهاء حديثه مع زئيفي، إن الجيش الإسرائيلي لا يقدر أن يخاطر بأكثر من فرقة واحدة في هجوم مضاد باكر. ثم اتصل بغونين مرة أخرى ــ ويبدو أن رئيس الأركان شعر، في هذا اليوم، بالاضطرار الفعلي للتكلم مع القيادة الجنوبية باستمرار ــ وبعد التحدث إليه التفت إلى زئيفي وقال: «تقول إننا بالقيادة العامة متفائلون أكثر من اللازم، لكن استمع إلى هذا. يريد غونين أن يأخذ شارون في هذه الليلة وأن يهاجم المصريين عند دفرسوار [شمالي البحيرة المرة الكبرى مباشرة] ويهزمهم وأن يسير ٣٠ ميلاً إلى الجنوب ــ يقاتل طول الطريق، ليلاً ــ ليهاجم السويس ويبني رأس جسر بداخلها ٢٥٠ دبابة»(٥١). ورفض أليعازر رفضاً باتاً مجدداً، رداً على ذلك، أن يصدر الإذن لغونين لينفذ الهجوم في ذلك المساء.

كان أليعازر لا يزال يناقش الخطط لليوم التالي حين وصلت رسالة من رئيسة الوزراء. فثبت أن دايان قد ذهب مباشرة من القيادة العامة لرؤية رئيسة الوزراء، حيث قدم تقريراً عن الوضع كما رآه وعرض استقالته. صُعِقَت السيدة مائير بالتشاؤم الذي أظهره البطل القومي فجأة، فرفضت بداية أن تصدِّق أذنيها وثم استدعت رئيس الأركان للمشاركة بالحديث(٥٢). وقدم اليعازر تقديراً أقل تشاؤماً للموقف من دايان، عندما وصل إلى مكتبها بالساعة الرابعة بعد الظهر تقريباً، وتابع ليشرح الخيارات الثلاثة البديلة المتاحة للجيش الإسرائيلي بالجنوب. تمثل الأول بإطلاق هجوم مضاد محدود من قبل فرقة واحدة، تبقى على الضفة الشرقية للقناة؛ والثاني بقبول اقتراح دايان للانسحاب؛ والثالث بقبول فكرة غونين لهجوم مضاد من قبل فرقتين بأقرب وقت ممكن، انتهاءً بعملية عبور. وأيد اليعازر الخيار الأول ــ أي هجوم محدود لـ ٢٠٠ إلى ٣٠٠ دبابة في صباح ٨ تشرين الأول (أوكتوبر)، ضمن حركة قد تطهِّر الضفة الشرقية إذا نجحت ولن تكون مأساوية حتى لو فشلت ــ لأنه اعتبر أن الثالث يتضمن مجازفة كبيرة. وثم طلب الإذن للذهاب إلى مقر القيادة الجنوبية ليتخذ قراراً هناك، فأيد دايان الاقتراح وانتهى الاجتماع هكذا(٥٣).

عاد اليعازر إلى مقر القيادة العامة بالساعة ١٦,٣٠. وهنا تلقى رسالة من الجنرال بيليد، قائد سلاح الجو، الذي أشار بها إلى تدمير سبعة من أصل الجسور المصرية الأربعة عشر منذ بدء الهجمات عليها قبل ساعتين، وإلى توقع تدمير بقيتها قبل حلول الظلام. ابلغ أليعازر ذلك إلى رئيسة الوزراء، بعد دعوة بيليد إلى

«المجيء لديه كي يقبّله»، وسط حماس الحاضرين (منها زئيفي، الذي شعر فجأة أن كل شيء بات ممكناً). ثم اتصل بغونين وطلب منه استدعاء قادة الفرق الثلاثة لحضور اجتماع في مقر القيادة الجنوبية. وقام أليعازر، قبل الانطلاق، بشرح الخيارات الثلاثة المتاحة للجيش الإسرائيلي أمام أركانه، فكرر تفضيله لأولها وأبلغهم أن ذلك حظي بموافقة الحكومة (موافقة رئيسة الوزراء، بالحقيقة)(٥٤). وافترض أن يتم هجوم مضاد آخر في هضبة الجولان، في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر) أيضاً، وبذلك خروج واضح عن عقيدة الجيش الإسرائيلي، الذي اعتقد دوماً باستحالة تنظيم هجومين رئيسيين ضد خصمين في آن.

انتقل أدان جواً إلى أم حشيبه Hasheiba في وقت باكر من مساء ٧ تشرين الأول (أوكتوبر). والتقى هناك بالجنرال ماندلر لكن ليس شارون؛ فانتظر شارون بلا طائل لقدوم طائرة هليكوبتر تنقله، وعبّر عن اعتقاده أن «شخصاً ما لم يرد أن أكون هناك»(٥٥). ويتذكر أدان أنه عند دخوله مقر غونين «اضطررت إلى فتح طريقي بين عشرات الجنود والمجندات المحتشدين في ممرات المهجع... رأيت الوجوه المألوفة للأصدقاء والزملاء، لكن لاحظت أيضاً العديد من الغرباء والصحفيين. عجّت غرفة العمليات بضباط الأركان وبالزائرين. سادت الفوضى؛ تكاد لا تعثر على قدميك. نظرت إلى الخرائط واستمعت إلى الأجهزة اللاسلكية، بمحاولة لتعقب تقارير قواتنا على امتداد الجبهة، لكن عبثاً. إنما بلغ الضجيج بالغرفة وتشويش صوت الراديو إلى حد جعل من المستحيل فهم أي شيء... فلم يسعني سوى التفكير أنه من المستحيل صياغة خطة متماسكة وسط مثل هذه الفوضى»(٥٦).

ابتدأ النقاش في غياب الجنرال أليعازر، لأنه لم يصل بعد ــ فقد كلف إصراره على تخطيط الهجوم المضاد شخصياً ساعات عدة من التأخير، وكان سيتسبب بضياع ساعات إضافية قبل عقد الجلسة بالساعة العاشرة مساءً، مما فرض إجراء الإعداد الفعلي خلال ساعات الفجر. وتناقش غونين وأدان وماندلر ورئيس أركان غونين، العميد بن آري، حول مكان وجود المصريين، ومصير المعاقل، والهجوم المضاد الإسرائيلي المحتمل. وصل أليعازر بالساعة ١٨,٤٥، يرفقه مدير مكتبه، المقدم شاليف، الذي دوّن الملاحظات عن الاجتماع، ورئيس الأركان السابق يتسحاق رابين. افتتح المؤتمر بالساعة ١٩,٢٠؛ وقد جرى في غرفة غونين الشخصية، وهي

بطول ٣ ياردات وعرض ٣ يكاد لا يجد المرء فيها مكانا للجلوس، نظراً إلى اكتظاظ غرفة عملياته بالأشخاص. . .

شرح غونين الموقف، مفتتحاً المجلس الرسمي. كان العدو يعبر بطول القناة «بخمس فرق مشاة وربما مئات الدبابات. . . بمحاولة للتحرك شرقاً». ولم يتم اكتشاف «الجهد الرئيسي» المصري بعد مرور أكثر من ٢٤ ساعة على بدء الحرب، رغم تحديد حشودات من الدبابات بثلاثة أماكن. ونادت خطته بتنفيذ هجوم مضاد ليلي من قبل فرقتي أدان وشارون، يعمل كل منهما بقاطعه ويستخدم الجسور المصرية لعبور القناة. ووجب على شارون أن يلتف شمالاً ليتصل بأدان، بعد اتمام العبور.

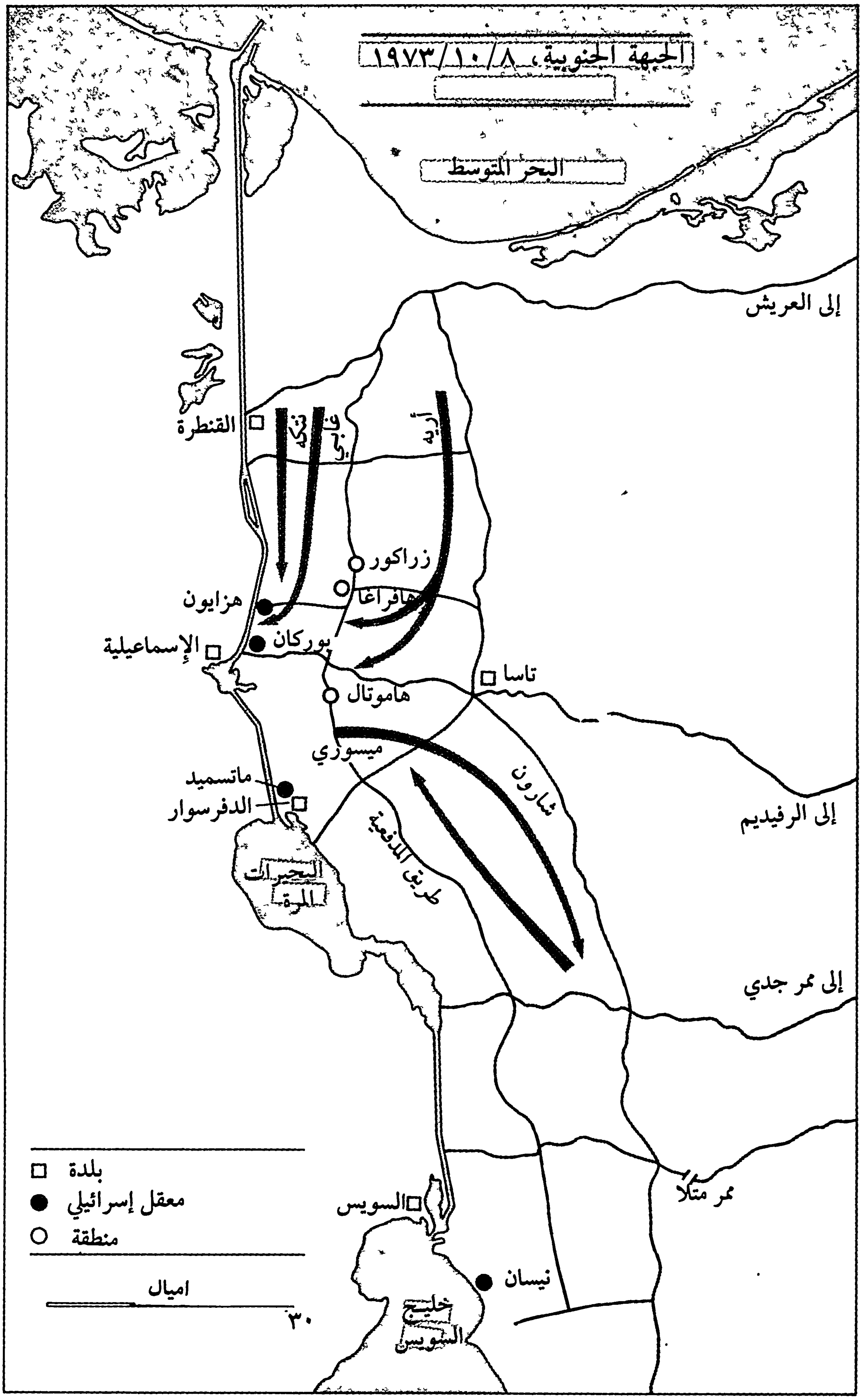
تولى الجنرال ماندلر الحديث ثانياً؛ ففضل هو الآخر أيضاً هجوماً مضاداً تقوم به فرقتان في ٨ الشهر، لكن أراد أن تنفذه فرقته وفرقة شارون كي تأتي عمليات العبور، لو تمت، بالقاطعين الأوسط والجنوبي للقناة فقط. ولم يُبْدِ أدان القدر ذاته من تفاؤل زميليه، فقال إن أية محاولة للاتصال بالمعاقل (ولا بد أن ذكر الآخران هذا الأمر أيضاً) ستبوء بالفشل حكماً؛ وأنه ترتب إخلاء المعاقل المتبقية على الفور. وسيحصل في ٨ الشهر «هجوم مضاد محدود. . . يهدف فقط إلى نزع المبادرة من المصريين ووقف تقدمهم غرباً، مع تدمير ذلك الجزء من القوات المدرعة المصرية التي قد اخترقت إلى عمق أرضنا، بعد فقدانها لحماية السواتر قرب القناة». وقد اتفق آخر المتحدثين، بن آري، مع أدان.

قام أليعازر بتلخيص الموقف، بعد نقاش طويل. وكان رئيس الأركان قد حسم موقفه لتأييد الهجوم المضاد المحدود قبل مغادرة تل أبيب، فرفض خطتي غونين وماندلر بالتالي بحجة أنهما طموحتان أكثر من اللازم. وترتب أن يتم باليوم التالي «هجوم مضاد محدود تدريجي من القنطرة نحو الجنوب» من قبل فرقة أدان، فيما وقفت فرقة شارون بالاحتياط. وافترض أن يبدأ تحرك أدان بالصباح، وأن يبقى على مسافة ميلين من القناة التي «غصَّت بالمشاة [المصرية] المزودين بالأسلحة المضادة للدبابات». وإذا احتاج أدان إلى العون، فسيلقاه من شارون، الذي تلقى إيعازاً للاستعداد لذلك الغرض. وإلا فترتب على شارون أن يبدأ بهجوم آخر، يسير كذلك من الشمال نحو الجنوب، بعد انتهاء هجوم أدان عند الظهر. واحتفظ أليعازر لنفسه حصراً صلاحية إصدار الإذن لخروج شارون من الاحتياط. وافترض أن يتم «إنقاذ. . . أكبر عدد ممكن» من

المعاقل، لكن فقط من باب استثمار الفوز لو تحقق. وخضع احتمال تنفيذ أي عبور إلى الشرط ذاته، واحتفظ أليعازر بحق إصدار الإذن لنفسه مجدداً[٥٨].

باتت الساعة الآن التاسعة مساءً. وقد استغرق المجلس ما يزيد عن ساعتين، مما يدل على أنه كان أقل ترتيباً مما يوحي به هذا الموجز. وافتقر القادة الإسرائيليون إلى فكرة واضحة عن مواقع المصريين، نظراً إلى نقص وحدات الاستطلاع على تماس بالعدو[٥٩]؛ فاستندت الخطة بالتالي إلى التخمين حول المكان الذي كان المصريون سيكونون به لو عملوا حسب «العقيدة السوفياتية»، وهو الأمر الذي لم يفعلوه بالواقع[٦٠]. وتمثل الاعتقاد في أن المصريين قد بلغوا خطاً على مسافة سبعة إلى ثمانية أميال شرقي القناة، بدلاً من ثلاثة إلى أربعة أميال فعلياً[٦١]. ولم يُفسَّر أبداً كيف تأمل أدان أن يهزم المصريين دون الالتحام بقوتهم الرئيسية، المؤلفة من المشاة. (لجأ الإسرائيليون باستمرار إلى تعداد الدبابات، التابعة لهم وللعدو، باعتقاد خاطىء مفاده أن ذلك هو العامل الأهم، حيث بالغوا بعددها بين أيديهم وقللوا بتلك لدى المصريين)[٦٢]. وليس واضحاً، أيضاً، كيف توقع أدان أن ينجد الجنود المتبقين بالمعاقل دون الاقتراب إلى مسافة ميلين اثنين من القناة. ويبدو أن بعض الغموض لف اتجاه هجوم شارون. فأراد منه أليعازر أن يتقدم من تاسا tassa جنوباً، إلا أن غونين أرغمه باليوم التالي على فك ارتباطه كلياً وأرسله بعيداً إلى الجنوب إلى نقطة قبالة ممر متلا، كي تطلق فرقة شارون هجومها من هناك. وأخيراً، كانت خطة أليعازر للهجوم التدريجي، التي قللت المجازفة، منطقية، نظراً إلى حقيقة امتلاكه «ثلاث فرق [فقط] بين هنا وتل أبيب» (بما فيها الألوية النظامية الثلاثة المرهقة) ـــ افتراضاً، طبعاً، أنه لم بكن مفر من تنفيذ هجوم في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر) وأنه استحال الانتظار لوصول المزيد من القوات الإسرائيلية أو لقيام المصريين بالهجوم والتعرض إلى «كسر رؤوسهم» حسب كلمات أليعازر.

أبلغ أليعازر نتائج المجلس إلى دايان بواسطة الهاتف، ثم غادر. فالتقى شارون، برفقة أدان، الذي وصل لتوه وهم بدخول المهجع. كرر شارون فكرته السابقة عن الاتصال بالمعاقل في تلك الليلة؛ لم يرفض أليعازر رفضاً مطلقاً، لكن أحاله على غونين. فدخل شارون، ومعه أدان، إلى حجرة غونين، وتجدد المجلس. شرح شارون موقفه إلى غونين، الذي لم يرفضه تماماً لكن قال أنه لم توجد خطة



الجبهة الجنوبية، ٨/١٠/١٩٧٣
البحر المتوسط
إلى العريش
القنطرة
زراكور
هافراغا
هزايون
بوركان
الإسماعيلية
تاسا
هاموتال
ميسوري
شارون
إلى الرفيديم
ماتسميد
الدفرسوار
البحيرات المرة
طريق المدفعية
إلى ممر جدي
ممر متلا
السويس
نيسان
خليج السويس
بلدة
معقل إسرائيلي
منطقة
اميال
٣٠

للاتصال بالمعاقل. إلا أن تطورات الليل ربما ستؤدي إلى تغيير الخطة، ولم يعارض غونين قيام شارون بإعداد خطة للوصول إلى المعاقل في قاطعه. وأكد غونين أن القيادة الجنوبية ستدرس الموقف عند الفجر وتصدر قرارها[٦٣].

التقى أليعازر أولاً، عند عودته إلى القيادة العامة، بنائبه الجنرال طال أولاً، والاستخبارات العسكرية الجنرال زئيرا zeira، اللذين استمعا إلى خطته. وتبع ذلك اجتماع أوسع مع أعضاء الأركان العامة بالساعة ٠٠,٣٥، وشرح أليعازر خطته مجدداً. وحين مر دايان بالساعة الواحدة فجراً، واقترح العبور شمالي القنطرة، رد رئيس الأركان بأن التضاريس غير مناسبة؛ وأنه هو، أي أليعازر، سيعبر ـ في حال تم العبور أصلاً ـ فقط في سبيل استثمار الفوز، وعندئذٍ ليس بالشمال بل بعيداً إلى الجنوب عند النقطة الختامية لهجوم أدان. ولعل شارون سيعبر أيضاً بالنهاية، لكن فقط إذا حظي هجومه بنجاح غير متوقع. ثم توجه أليعازر إلى الفراش، بعد مغادرة دايان. وأنه من الاعتيادي في عمل الأركان الإسرائيلية أنه لم يتم حفظ أي سجل مكتوب لهذه الجلسات. وكذلك، لم يصدر أليعازر الأوامر الخطية للهجوم الذي خططه. لكنه طلب إيقاظه عند وصول نسخة عن أوامر غونين، كي يتمكن من التكلم إليه شخصياً[٦٤].

كان غونين قد نام بالساعة الواحدة فجراً، في أم حشيبه hasheiba، حسب أدان[٦٥]. واستيقظ بعد ذلك بنصف ساعة ليوِّقع الأوامر الخطية التي أعدَّها ضباط أركانه، وعاد إلى النوم بالساعة ٢,٠٥. . وكانت الأوامر في طريقها جواً إلى تل أبيب بالساعة ٠٢,٤٥، بنسخ شفافة overlay forms متطابقة مؤلفة من خارطة مرفقة بالنص. وشمل هدف الهجوم، حسب أدان، «تطهير المنطقة بين طريق المدفعية وخط مياه القناة، تدمير قوات العدو في تلك المنطقة مع إخراج القوات من المعاقل وسحب الدبابات العالقة؛ والاستعداد للعبور إلى الضفة الأخرى من القناة». وينبغي التساؤل هل شكّل ذلك انحرافاً جذرياً عن تلخيص الليلة السابقة بالحقيقة، كما يدعي أدان؛ لكن لم يعتقد أليعازر ذلك حين وافق على خطة غونين بالساعة ٥,٣٥. .[٦٦] وتحدث أليعازر إلى غونين، بالساعة ٠٦,٠٥، بواسطة الهاتف الذي ربط مقري قيادتيهما. ورغم إبلاغه بنية العبور بواسطة جسر مصري، وافق مجدداً على خطة مرؤوسه.

وصحيح أنه حذر غونين من مغبة الاقتراب كثيراً من خط المياه، لكن لا يبدو أنه أدرك أن الأمرين متناقضان تماماً ــ وكان يعاني على الأرجح من قلة النوم[٦٧].

لكن لم تكن موافقة أليعازر مهمة، بما أن أدان لم ير أوامر غونين الخطية إطلاقاً إلا بعد الحرب. وكأن الضباط المعنيين كانوا أميين، قياساً بالدور الذي لعبته الكتابة في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر). وحاول غونين أن يتصل بأدان وفشل في ذلك، بالساعة ٠٣,٤٥، بعد إيقاظه وإعلامه عن تردي وضع بعض المعاقل في قاطع أدان. فتكلم، بدلاً عن ذلك، إلى العميد ماغن ــ نائب أدان المسؤول عن قوة شبه مستقلة تحتل القاطع الأبعد شمالاً من القناة ــ وقال أنه يجب ألا يبتعد هجوم أدان إلى الجنوب كما خطط له أصلاً، بل يترتب عليه أن يذهب حتى معقل بوركان مقابل الإسماعيلية، قبل الاستيلاء على جسر مصري وتنفيذ العبور. وأضاف غونين أنه إذا عجز أدان عن العثور على جسر عند بوركان، فينبغي عليه مواصلة مهمته الأصلية والتوجه جنوباً حتى معقل ماتسميد. وافترض أن يتم العبور عند تلك النقطة، أيضاً باستخدام جسر مصري.

يبدو أن غونين أعاد النظر، بعد قيام ماغن بإبلاغه أن قادة ألوية أدان قد تلقوا أوامرهم (وحصل ذلك فعلاً ــ بالساعة ٠١,٣٠) وأنهم لن يقدروا أن يعيدوا الانتشار بسرعة. فبعث «تصحيحاً» بواسطة اللاسلكي، بالساعة ٠٤,١٣، وأوعز إلى ماغن أن يطلب من أدان إلغاء عملية العبور عند بوركان وأن يتوجه مباشرة إلى ماتسميد بدلاً عن ذلك، ليعبر هناك. وأراد غونين أن يقوم ماغن بإبلاغ العمداء عن هذا التغيير لاسلكياً، إنما لاحظ هذا الأخير، بحق، إن مثل ذلك الإجراء سيولّد الارتباك. فقال غونين: «حسناً، فلينظم [أدان] أموره بالموقع الحالي. سوف أعيّن عملية الاتصال إلى [شارون]. وهو سيتصل بالمعاقل ويعود، وعندئذٍ فقط سيسير [أدان] نحو الجنوب ويعبر القناة عند ماتسميد»[٦٨].

أقام غونين الاتصال المباشر بأدان بعد هذا التبادل العجيب ــ لم يعد أحد القادة المعنيين يملك فكرة واضحة عمن سيهاجم ماذا، وبأي ترتيب ــ لكن بصعوبة معينة (كانت الاتصالات اللاسلكية طيلة هذا النهار سيئة للغاية، جزئياً لأن استخدامها المستمر والطويل من قبل مختلف القيادات قد أدى إلى التشويش المتبادل وجزئياً لأن المصريين كانوا يشوّشونها). وحين سُئِل هل يقدر «أن يتحرك [من الشمال إلى

الجنوب] إلى معاقل هيزايون وبوركان وماتسميد وأن يتصل بحامياتها فيها يواصل مهمته»، ثم أن يتهيأ للعبور عند ماتسميد، أجاب أدان بأن ذلك يتوقف على تطورات الصباح. فأثار غونين عندئذٍ الفكرة التي سبق أن ناقشها مع ماغن، أي أن يقترب شارون من المعاقل أولاً، واختتم بالقول أنه «يترتب عليك [أدان] أن تتجهز للاحتمالين».

إنما لم ينته الأمر بهذا الإرباك الإضافي الذي أثاره غونين. فاتصل قائد الجبهة الجنوبية بشارون، بالساعة ٠٤,٣٢، وأمره بالتوجه جنوباً، حيث ترتب عليه أن يعبر القناة قرب معقل نيسان، قبالة مدينة السويس. مثل ذلك، إذن، ابتعاداً واضحاً عن خطة أليعازر، لا يمكن تفسيره إلا بالإشارة إلى اقتراح غونين نفسه بالأمس.

كانت إجراءات التخطيط نفسها خاطئة من بدايتها حتى نهايتها، حتى حين يتجاهل المرء المعضلات الاستراتيجية والعملياتية التي واجهت الهجوم الإسرائيلي ــ هل أن هجوماً بهذا الموعد الباكر، والذي تشنه قوات غير منظمة كهذه، هو ضروري على الإطلاق، هل ترتب أو أمكن أن يحصل بالتزامن مع هجوم في هضبة الجولان؛ هل ترتب أن يكون تسلسلياً وليس مُرَكَّزاً؛ وهل كانت حركة عبر الجبهة المصرية هي أفضل من الاختراق عند نقطة واحدة معينة(٦٩). يصح التساؤل هل وجب أن يقوم رئيس الأركان بتخطيط الهجوم شخصياً، بدلاً من أن يترك أمر تلك الخطوة المحدودة الهادفة إلى استعادة المبادرة إلى الجنرال القائد للجبهة الجنوبية. لكن ما لا يقبل التصديق هو أن يفعل ذلك دون أن يسجل كلمة واحدة خطياً. وإذا كان اصرار أليعازر على استعراض خطط غونين قبل تنفيذها سلبياً، فإن فشله بملاحظة التغييرات التي زُعِم ادراجُها بها هو أمر غريب، في أقل تقدير، مما يدل على قلة انتباهه وإرهاقه أو على حقيقة كون الاستنتاجات التي تم التوصل إليها خلال مجلس الجنرالات في ٧ تشرين الأول (أوكتوبر) هي غامضة بما فيه الكفاية للسماح بتفسيرات مختلفة متنوعة لها. أنه لأمر مؤكد أن كل من غونين وأدان قد فهم الخطة على طريقته، ويحق الافتراض أن الفوضى السائدة في القيادة الجنوبية والقيادة العامة على حد سواء قد ساهمت بالوصول إلى تلك النتيجة. كان تراتب القيادة مختلاً تماماً، فلم يترتب على غونين أن ينفذ خطة تتعارض كلياً مع خطته هو فحسب، بل وأن يفعل ذلك فيها هو مسؤول عن ضابطين مرؤوسين سبق لهما أن ترأساه وفيها قام أحدهما (شارون)

بتجاوزه باستمرار للتحدث مباشرة إلى رئيس الأركان. فيمكن فهم إصرار أليعازر على وضع الخطوط الرئيسية للهجوم شخصياً، نظراً إلى عجز غونين عن فرض سلطته، غير أن ذلك قد تم بثمن أضعاف موقف غونين أكثر. ويصعب أيضاً فهم عجز الإسرائيليين عن معرفة مكان وجود العدو، وهو الأمر الذي استندت إليه الفكرة الكاملة الكامنة بالخطة ـ ولعله عاد سبب ذلك إلى النقص المطلق للجنود، والذي كان سيحتم على الهجوم المضاد بالفشل في مرحلة التخطيط. ولو حصلت تلك الأخطاء في أثناء تمرين في إحدى كليات الأركان، لقام المسؤولون بمنح علامة تقصير للدورة. إنما قام الإسرائيليون بتعميقها عبر وضع الخطط قيد التنفيذ.

١٩٧٣ : الهجوم المضاد

اختار أدان تلة عُرِفت بلقب زراكور zrakor على مسافة ستة أميال شرقي القناة لتكون موقع مقر قيادته، في صبيحة ٨ تشرين الأول (أوكتوبر)، عقب الصعوبات التي صدفها بالاتصال بغونين. وتمتع من هناك باتصالات محمولة بغونين، لكن كانت رؤيته، كما ثبت لاحقاً، غير كافية للأرض التي ستعمل بها فرقته. وتألفت فرقته ١٦٢ من اللواء ٤٦٠ بأمرة العقيد غابي ومعه كتيبتا دبابات (بعد إعادة تنظيمهما)[٧٠]، وهما اللتان خاضتا قتال ٦ ـ ٧ تشرين الأول (أوكتوبر) وتعرضتا إلى الهزيمة، اللواء ٢١٢ الاحتياطي بأمرة العقيد نتكه مع ثلاث كتائب دبابات أخرى، سبق لها أن تعرضت إلى بعض الخسارة على أيدي كمين مصري أصابها في طريقها إلى الجبهة؛ واللواء ٥٠٠ بأمرة العقيد آرييه، الذي تألف من ثلاث كتائب دبابات جديدة fresh لكن ما زال بالمؤخرة. وكان لواء المشاة المؤللة بأمرة العقيد فداله التابع لأدان لا يزال بعيداً عن الجبهة وعاجزاً عن الاشتراك بالمعركة، كما كانت حال مدفعية الفرقة أيضاً؛ فلم يتوافر لدى الإسرائيليين عند وقوع الهجوم المضاد الكبير في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر) سوى أربع سبطانات مدفعية. هذا، ولم يكن الوضع الجوي أفضل بكثير. فقد تعرضت المواقع المصرية، بعد الفجر بقليل، إلى الهجوم من قبل بضع طائرات أصر غونين على توجيهها من خلال مراقبيه وليس مراقبي أدان، لسبب ما. ولم يحصل شيء بعد ذلك[٧١].

أصدر أدان الأوامر النهائية للهجوم بالساعة ٠٧,٥٣. وابتدأ هجوم الفرقة

بمجرد كتيبتي دبابات بأمرة غابي، نظراً إلى انشغال نتكه بمقاتلة الدروع المصرية قرب القنطرة، وإلى وجود لواء آرييه على مسافة ٢٠ ميلاً إلى الخلف. وأوعز إلى غابي «أن يخطط للاتصال بمعقلي هزايون وبوركان، لكن أن يفعل ذلك فقط بناءً على أمر محدد»[٧٢]. انطلق التحرك بالساعة الثامنة صباحاً، واتصل غونين لاسلكياً بأدان بعد ذلك بست دقائق وذكّره ألا يقترب من خط المياه[٧٣]. ولم يلقَ لواء غابي مقاومة تذكر خلال سيره جنوباً بموازاة القناة وعلى مسافة خمسة أميال إلى الشرق منها ــ عادت المسافة الكبيرة على ما يبدو إلى خطأ في قراءة الخارطة[٧٤] ــ وبلغ خط قبالة هزايون، المعقل الأبعد شمالاً في قاطع أدان، بالتاسعة. وأعاد غاني الانتشار هناك تحضيراً لعملية الالتقاء، بموجب الأوامر. وقد شهد شارون كتائبه خلال ذلك، بعد أن احتل هذا الأخير موقعاً على تلة مشرفة عُرِفت باسم هاڤراغا ḥavraga، مما أتاح له معرفة أفضل بما يجري من أدان نفسه. وكانت كتيبة شارون الشمالية تراقب أيضاً[٧٥].

قام نتكه، بالساعة التاسعة صباحاً، بإبلاغ أدان عن حسن سيره قرب القنطرة وعن تدمير عدد من الدبابات المصرية. فأمره أدان عندئذٍ بالتحضير للتحرك جنوباً نحو ماتسميد، لكن «بعدم التحرك إلى هناك إلا بأمري»[٧٦]. اتصل غونين بأدان بالساعة ٠٩,٢٢ وضغط عليه، في هذه المرة، لإنجاز العبور عند هزايون وماتسميد على حد سواء[٧٧]. ثم عاد الجنرال القائد للجبهة الجنوبية إلى الاتصال بالساعة ٠٩,٣٨ ــ لم يُترَك عاملوا اللاسلكي عاطلين عن العمل في ذلك اليوم، بالتأكيد ــ وكرر طلبه لتنفيذ العبور عند هزايون؛ ووعد أدان بتقديم الدعم الجوي لإنجاز هذه المهمة، حين قال هذا الأخير أنه بحاجة إليه[٧٨]. لكن لم تكن تلك هي كلمة غونين الأخيرة. فطلب من أدان، بالساعة ٠٩,٥٥، أن يمد هجومه أبعد إلى الجنوب من المخطط له أصلاً، أي حتى منطقتي ميسوري missouri والمزرعة الصينية، فعلم من أدان أن الفرقة ستسعى إلى تنفيذ ذلك «إذا اتسم ذلك بالأهمية الكبرى»[٧٩].

تمتع نتكه بفترة هدوء قبالة القنطرة، عند العاشرة صباحاً، بعد أن حقق إنجازاً جيداً قبل ذلك. انتشرت كتيبتا غابي مقابل هزايون، حيث تعرضت إلى نيران المدفعية المصرية التي تمكنت، في هذا اليوم وبأيام أخرى من الحرب، من العثور على أهدافها بسبب ضعف الانضباط خلال المكالمات اللاسلكية في الجيش الإسرائيلي.

وكان لواء آرييه يسير بارتياح على «الطريق الجانبية» lateral، في هذه الأثناء، على مسافة ٢٠ ميلاً إلى الخلف، فوصل أيضاً إلى خط موازٍ لهزايون دون ملاقاة جندي مصري واحد، طبعاً. استجابة لطلب غونين لمد الهجوم جنوباً ــ لم تكن ثمة مسألة أوامر في كافة هذه التبادلات، نظراً إلى موقف غونين ــ قرر أدان أن يوكل هذه المهمة الجديدة إلى لواء آرييه، إلا أنه فرز كتيبة واحدة لنجدة غابي. وشكل ذلك الحالة الأولى بين عمليات إعادة تعيين مربكة عدة جرت في ذلك اليوم[٨٠].

لم تمض سوى عشر دقائق على حديثه مع غونين، حتى تلقى أدان اتصالاً من بن آري ــ بلغت الساعة الآن ١٠,٠٥ ــ الذي نقل إليه نبأ مفاجئاً: «توجد مؤشرات صغيرة بأن العدو بدأ ينهار، فصار هاماً جداً، هاماً جداً، إن تسارع بالسرعة القصوى مع جميع قواتك على طول محورك الكامل من الشمال، من القنطرة، إلى الأسفل أدناه، كي تتصل وتدمر. وإلا فيمكنهم أن ينجوا!»[٨١]. حاول أدان أن يناقش الأمر الذي تلقاه بإحضار نتكه من القنطرة وبإطلاق هجوم على هزايون، حسب روايته اللاحقة، لكنه قرر أن يلتزم معرفةً منه أن القيادة الجنوبية تملك (أو كان يفترض أنها تملك) مصادر للمعلومات غير مصادره. واقتضى ذلك استدعاء نتكه من القنطرة ــ لكن لم تشترك سوى كتيبتين فعلياً بالتحرك، إذ قال ماغن بالشمال أنه لن يتحمل مسؤولية القاطع الذي سيتم إخلاؤه هكذا.

صحيح أنه لم يتم أبداً شرح الأسباب الكامنة وراء موجة التفاؤل المفاجئة لدى القيادة الجنوبية، لكنه يمكن تخمينها. فكما لوحظ سابقاً، كادت الاستخبارات التكتيكية الإسرائيلية أن تعمل خلال الأيام الأولى للحرب: ندرت تماماً محاولات إجراء الاستطلاع الأرضي، وعجز سلاح الجو تقريباً عن إجراء مهمات التصوير على ارتفاع منخفض فوق القناة[٨٢]. فلجأ غونين إلى التنصت على الشبكات اللاسلكية لمرؤوسيه، وهناك ابتدأ سوء الفهم. وكان لواء نتكه خصوصاً قد عمل بفعالية ضد المصريين من الثامنة حتى العاشرة صباحاً؛ لكن بالغ قائدها بحجم نجاحاته، وتم تضليل غونين[٨٣]. وقدم لواء غابي كذلك رواية منحازة نوعاً ما عن «المعارك» التي خاضها ضد الجنود المصريين الذين لاقاهم، وبالفعل لو استمع أحد إلى شبكات أدان لما اعتقد أن هناك ثمة أمراً خطيراً حتى منتصف فترة بعد الظهر[٨٤]. ويحتمل أيضاً، حسب إحدى الروايات، أنه أسيء فهم حديث بين بن آري وأدان، وأسيء نقله

بالتالي. من قبل ضابط صف مجهول كان يراقب الشبكة في القيادة الجنوبية. فحين سأل أدان بن آري، أثناء أحد أحاديثهما العديدة خلال الصباح، عن الموقع المحدد للجسر المصري الذي ترتب عليه أن يستولي عليه في منطقة هزايون، خرج ذلك الضابط الصف بانطباع أن العبور قد تم فعلاً. وانتشر النبأ بسرعة كبيرة، كما سنرى قريباً، وسرعان ما «علم» الجميع بالانهيار المصري[85].

لكن ما كان سيكفي كل ما سبق لتضليل غونين لو لم يكن مستعداً على تصديق كل نبأ سار. فوجد غونين صعوبة في بدايات الحرب، مثله مثل العديد جداً من الإسرائيليين، الآخرين، بالتكيف مع وضع وقفت فيه القوات المصرية بثبات ــ أمام دباباته التي لا تقهر، تحديداً ــ وقاتلت. وكما تدل اللغة التي استخدمها هو وأليعازر ــ ظهر حديث عن «أفواج» تدفع المصريين عبر القناة، وعن «الذهاب» إلى المعاقل (وكأن ذلك لم يتطلب فتح الطريق بالقتال من خلال قوات العدو)، وعن «تغيير الوضع الكامل» عبر نقل سرية دبابات إلى الضفة الأخرى للقناة ــ فقد التزم الإسرائيليون عموماً بما سمي نظرية العصفور التي أطلقها دايان، والتي تقول أن القوات العربية كالطيور ستتشتت عند سماع بضعة انفجارات. وتلك النظرية وحدها هي التي تقدر على تفسير الهجوم المضاد في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر): نفذته فرقة دبابات واحدة غير منظمة بعد تعرضها إلى خسائر جسيمة، دون استطلاع مسبق وعلى أساس بضع ساعات فحسب من التحضير المستعجل بمنتصف الليل، بغياب الدعم الجوي والمدفعي.

اتصل غونين بالقيادةالعامة بالساعة ٠٩,٥٥ لينقل أخبار التقدم وليطلب الاذن للعبور، كالمتفق، اقتناعاً منه بأن الهجوم يحقق النجاح. كان أليعازر غائباً لحضور جلسة وزارية؛ وحين أبلغه معاونه الجنرال زئيفي أن قوات أدان تقترب من هزايون وأن جسراً مصرياً ينتظر الاستخدام، لم يوافق أليعازر بوضوح على انجاز العبور[86]. إنما أساء زئيفي الفهم، وأوعز إلى غونين بالمضي قدماً. فعل غونين ذلك، وأمر أدان، بالساعة ٠٩,٥٧، بالعبور عند هزايون. وقد جدد غونين الاتصال بزئيفي بعد ١٨ دقيقة فحسب، طالباً الاذن في هذه المرة ليس للعبور عند هزايون فقط بل وعند عدة نقاط أخرى إلى الجنوب أيضاً، إذ يبدو أن خطته اقتضت بدفع «أمواج» تقيم مواطىء قدم ضيقة بالجانب الآخر من أجل منع المصريين من تدمير جسورهم ــ علامة أخرى

على المبالغة بالثقة التي سادت في ذلك اليوم. لكن تردد أليعازر؛ فقال إلى زئيفي أنه يترتب على غونين أن يتأكد من خلو المناطق التي اختارها من القوات المعادية وأن القوات الاسرائيلية بالجانب الآخر ستتمتع بالقوة الكافية لمنع عزلها. والتفت أليعازر مجدداً إلى وزراء الحكومة المجتمعين، ليواصل إنجاز الاتصال بهزايون. وما لا يمكن تفسيره هو أن ذلك تضمن تناقضاً لم يدركه أليعازر؛ أو ربما يسهل تفسير فشله تماماً بحقيقة أنه كان يحاول أن يدلي بتقريره إلى مجلس الوزراء، وأن يدير هجوماً على مسافة ٢٠٠ ميل تقريباً عنه، بالوقت ذاته[٨٧].

مضت بضع دقائق، حتى اتصل زئيفي بأليعازر للمرة الثالثة. ورد عليه المقدم شاليف، مدير مكتب أليعازر الذي كان قد رافق الجنرال إلى مجلس الوزراء. وأوضح زئيفي أن غونين طلب الاذن لعمليات «العبور الاختيارية» فحسب؛ وأنه لم يأمر حتى الآن إلا بعبور واحد يتم عند هزايون. رد شاليف، بحق، أن أليعازر لم يوافق حتى الآن على العبور عند أية نقطة، أجاب زئيفي أن الاذن بذلك قد صدر خلال المكالمة الأولى وأن القضية باتت هل سيُمنَح غونين «خيار» العبور عند نقاط إضافية. وتلقى زئيفي رسالة، أثناء حديثه مع شاليف، تقول أن العبور قد تم فعلاً ــ ويصعب تصديق سرعة انتشار الأنباء السارة في هذا النهار. انتقلت هذه المعلومات الجديدة، مرفقة بطلب غونين، إلى أليعازر خطياً؛ وقدم رئيس الأركان موافقته، عملاً بالافتراض الواضح أن الشروط التي وضعها قد تم إيفاؤها بالواقع.

كان أليعازر سيتعرض إلى انقطاع حديثه مرتين إضافيتين قبل انتهاء جلسة الحكومة. فتلقى رئيس الأركان المسكين رسالة أخرى (رابعة) من القيادة الجنوبية، بعد المكالمة المذكورة بالفقرة السابقة بقليل: فباتوا يطلبون موافقته الآن على نقل شارون جنوباً إلى ممر جدي تحضيراً لهجوم فرقته على الجيش الثالث المصري. منح أليعازر موافقته ــ وصل خبر ذلك إلى غونين بالساعة ١٠,٤٠ ــ وتم نقلها إلى شارون. وكان لا يزال يتكلم إلى مجلس الوزراء حين وصلت الرسالة الخامسة. نظر إليها أليعازر وثم استدار إلى الوزراء ليقول: «قياساً بالإلحاح من أدناه، فإنهم يقيمون موطىء جسر بالجانب الآخر»[٨٨]. كثر الإلحاح فعلاً، لكن عاد اللوم لذلك على رئيس الأركان، الذي كان قد أصر بهذه المناسبة على الموافقة شخصياً على خطوات بحجم السرية تتم على مسافة ٢٠٠ ميل.

تحدث إلى غونين مرتين ــ بالساعة ۱۱,۰۰ و ۱۱,۲٥[٨٩] ــ بعد مغادرة غرفة المجلس. وكرر الثاني خطته الأصلية التي طرحها بالأمس، أي القاضية بتحريك شارون إلى الجنوب، ليس فقط إلى جدي لكن حتى متلا، وبإطلاق هجوم فرقته من تلك النقطة والسير من الشرق إلى الغرب. ونجح غونين بإقناع رئيس الأركان بالانضمام إلى خطته، رغم مخاوف أليعازر من أن يعجز شارون عن إطلاق الهجوم قبل حلول الظلام، وقد اقتنع غونين بنفسه بالتقارير الضالّة الواردة من الألوية[٩٠]. فالتفت أليعازر إلى أركانه وقال: «بما أنه أمر هامشي، فدعه يفعل ما يشاء» ــ ويتضح أن أليعازر لم يستعد على ترك غير الأمور الهامشية لمرؤوسه الرئيسي في الجنوب[٩١].

أن أليعازر «انتهى من معركة اليوم» بذلك، حسب روايته. وانطلق ليزور القيادة الشمالية في جبل كنعان cna'an (لم يقم هو أو أي ضابط كبير آخر بزيارة هضبة الجولان نفسها قبل الأربعاء في ١٠ الشهر، حسب الجنرال ايتان)، بعد أن شعر بالرضا، تاركاً الحرية لمرؤوسيه ليرتكبوا المزيد من الأخطاء. فتعرض أدان بعد العاشرة صباحاً بقليل إلى الضغط من بن آري ليعبر هنا وهناك وبكل مكان، بعد أن أعلمه غونين بأن العدو «ينهار». وترتب عليه، بالوقت ذاته، أن يتجاوز هدفه الأصلي جنوباً حتى منطقة ميسوري من أجل إطلاق هجوم هناك أيضاً[٩٢]. وطلب أدان تعزيزه بكتيبة من فرقة شارون لمساعدته على تأدية هذه المهمة، فتلقى وعداً بتحقيق ذلك، بعد جدال.

انتشرت فرقة أدان كما يلي، بالحادية عشرة صباحاً تقريباً. فكان نتكه، بكتيبتين، قد فك الارتباط عند القنطرة وتوجه جنوباً، مع البقاء خارج مدى الأسلحة المضادة للدبابات المصرية حسب المتفق عليه ودون مصادفة مقاومة تذكر بالتالي. وكان آرييه، مع الكتيبتين المتبقيتين لديه، يتحرك غرباً من الطريق الجانبية lateral إلى نقطة تُعرف باسم هاموتال hamutal، التي احتلتها سابقاً إحدى كتائب شارون التي التقى بدباباتها ــ وهي الآن في طريقها شرقاً قبل حركتها المخططة إلى متلا ــ مما تسبب بالازدحام والانسداد. هذا، وما زال لواء غابي، معزَّزاً بالخلف بكتيبة آرييه الثالثة (المقدم الياشيف)، منتشراً قبالة هزايون، يتحمل نيران مدفعية العدو وينتظر عبثاً للإسناد الجوي والمدفعي كي يبدأ هجومه على المعقل. وكانت إحدى كتائب غابي (المقدم أمير amir) قد استهلكت وقودها وذخيرتها حتى الحادية عشرة صباحاً،

فانسحبت بعد تلقي الاذن بذلك. ووجدت الكتيبة الأخرى ــ بقيادة المقدم أديني adini ــ التي تُركت وحدها أن أجهزتها اللاسلكية لا تعمل، فعجزت عن الاتصال بقيادة اللواء. وسمع أديني شيئاً ما عن الإيعاز بعبور القناة، أثناء الاستماع إلى شبكة القيادة الجنوبية؛ كما راقب بضع طائرات إسرائيلية تلقي القنابل على المواقع المصرية إلى الأمام. فهجمت الكتيبة، اعتقاداً منها أن ذلك هو الدعم الجوي الذي تنتظره منذ ساعتين. وسارت قدماً مسافة ميل ونصف، ووصلت على مقربة نصف ميل من خط المياه، قبل اصطدامها بوابل من النيران المضادة للدبابات. وتعرض أديني نفسه إلى الإصابة وتم إخلاؤه؛ كما تعطلت ١٨ من أصل ٢٥ دبابة لدى الكتيبة قبل أن يعود النظام ويصدر أمر الانسحاب(٩٣).

كان أدان لا يزال يراقب من تلته عند زراكور، وتعاني اتصالاته من الفوضى، فلم يملك أدنى فكرة عما يحصل، حسب اعترافه هو ــ وهو اعتراف زادته سوءاً حقيقة أن شارون تمتع من موقعه المشرف في هافراغا بصورة أفضل عن تقدم غابي من قائد الفرقة نفسه. اتصل غونين كي يتفقد سير الأمور، وأخبره شارون أن كتيبة غابي الأمامية (أديني) تتعرض إلى نيران المدفعية الثقيلة ولا تحقق أي تقدم. إنما استطاع شارون أن يرى العديد من دبابات غابي منتشرة بالخلف، ويفترض أنها تابعة لكتيبتي أمير وإلياشيف(٩٤). فلم يوجد ثمة داعٍ يدفع غونين إلى إعادة النظر بأمره القاضي بقيام شارون باستخراج جنوده تحضيراً لتحركهم جنوباً، أو يوجب على شارون أن يسلّم أياً من كتائبه إلى أدان، في ظل تلك الظروف وفي غياب أدان ونظراً إلى تقرير شارون بأن كل شيء يسير على ما يرام. وقد رفض شارون كلياً الاستجابة لإلحاح مرؤوسيه على السماح لهم بنجدة غابي ــ حتى أن غابي نفسه دخل على شبكة شارون وطلب مثل ذلك العون ــ مما جعلهم يتساءلون ماذا يحصل عند بدء رحلتهم تجاه متلا(٩٥).

لم يعلم أدان، الكائن في زراكور، بهجوم أديني، علماً أنه تمكن من التقاط ما يكفي من الأنباء المتقطعة ليكتشف، بالساعة ١١,٤٠، أن لواء غابي الأوسط يعاني من المتاعب. وبات بمقدور قائد الفرقة، إلى يمينه، أن يشهد الغبار الذي قذفته دبابات نتكه خلال تقدمها؛ فهي ستعزز غابي وسيكون كل شيء على ما يرام. وأمر أدان نتكه بملاقاة غابي «لتحديث المعلومات عن التضاريس والعدو» ــ وهو إجراء يساوي

الاعتراف بأنه هو، أي قائد الفرقة، لم يملك سوى فكرة شحيحة عنها. وقد حدد خطاً فاصلاً فيما بين غابي ونتكه، ثم انتظر بدء الهجوم الثاني؛ فيما شغل نفسه بمجنبته اليسرى (الجنوبية) حيث ترك انسحاب شارون ثغرة لم يسع سوى للواء أدان أن يملأها. فقد أخلى شارون المواقع التي كان يحتلها دون تنظيم أمر استلامها من قبل جنود آخرين، مما ترك جناح أدان الجنوبي معرضاً، وذلك بدلاً من الانتظار لدعم هجوم فرقته بموجب الأوامر، حسب شكوى أدان لاحقاً[٩٦].

بدأت الكتائب، المجتمعة الآن بنصف دائرة على مسافة أربعة أميال تقريباً عن هزايون، بهجومها بالساعة ١٣,٣٠، بعد أن انتظرت عبثاً الدعم الجوي ـ الذي قال أدان أن القيادة الجنوبية كانت تعده به طيلة الصباح. أوقفت كتيبتا آرييه على الفور تقريباً بالميسرة؛ فعجزت قواته عن التقدم نحو هاموتال وهزايون في آن، حسب اتصال قائد اللواء اللاسلكي بأدان، واضطرت على أي حال للتعامل مع مجموعة جديدة fresh من الدبابات المصرية التي عبرت جسر فردان firdan لتوه وتوجهت جنوباً. وأخفقت كتيبة إلياشيف ـ وهي مفرزة إلى غابي من لواء آرييه ـ في التقدم كذلك، لأنها كانت تنتظر الدعم الجوي والمدفعي الذي لم يتجسد أبداً، كما يبدو[٩٧]. فلم تتقدم فعلاً سوى كتيبتي نتكه من أصل خمس كتائب تقريباً توافرت؛ وقد أوقفت إحدى الكتيبتين ـ التابعة للمقدم ناتان ـ على الفور بفعل النيران المصرية. وواصل نتكه نفسه التحرك، ترافقه كتيبته الأخرى (المقدم عساف ياغوري)؛ لكن وجد نفسه «يقاتل لإنقاذ حياته» وفقد الاتصال بياغوري، حين تعرضت قيادته الأمامية إلى النيران المصرية[٩٨]. وقد اتصل أدان بنتكه ليسأله كيف تسير الأمور، حسب إحدى الروايات، ولم يعرف نتكه؛ فاعتقد أن ياغوري ربما قد عبر القناة، ووعد بتحري الأمر الاتصال مجدداً[٩٩]. وكانت كتيبة ياغوري قد شارفت على الإبادة وووقع قائدها بالأسر لدى المصريين حين حصلت تلك المكالمة، بعد الساعة ١٤,٣٠ بقليل.

كان أدان قد فقد السيطرة تماماً على الأحداث، في هذا الوقت. واكتشف الجنرال فشل ياغوري قبل أن يصدر الأوامر ببدء الهجوم، وهو في عزلته في زراكور، حيث عانى عمل اتصالاته من التشويش المصري وتدخل المحطات الوسيطة للقيادة الجنوبية (دون ذكر محاولاته هو لتحديث معلوماته عبر التدخل بشبكات مرؤوسيه). وكان لا يزال يتساءل كيف حصل ذلك الفشل، حين طرأت أزمة جديدة. فكان لواء

آرييه يسير، بعد وصوله قرب هاموتال أخيراً، عبر ما اعتقد أنه أرض خالية (أخلتها قوات شارون سابقاً) حين تعرض فجأة إلى النيران من «آلاف المشاة المصريين، تدعمهم دبابات عديدة». وشارف أدان على الإيعاز إليه بالانسحاب، حين كشفت شعبة التنصت المصرية مقر قيادته هو وجعلته هدفاً للقصف المدفعي. ترك الجنرال بعض أركانه لإخلاء المصابين، وانتقل نحو الأمام إلى هافراغا، التي قدمت لشارون سابقاً رؤية حسنة للمعركة، ودعا نتكه وغابي للقائه هناك. وكادوا أن يصلوا وأن تبدأ الجلسة ـ ثلاثة رجال قصيرين بأكتاف عريضة، كما يلاحظ أدان ـ حتى انطلق الهجوم المضاد المصري، فعاد العمداء استجابة للنداء الملح لنوابهم.

أمضى أدان ما تبقى من فترة بعد الظهر متفرجاً بعد فشل هذه المحاولة الأخيرة لاستعادة السيطرة على الفرقة، واستمع عاجزاً فيما فزع مرؤوسوه أولاً، ثم استعادوا هدوء أعصابهم وبدأوا يضرمون النيران بالدبابات المصرية. وأبدى غونين خلفه عجزاً مماثلاً؛ فكان الجنرال القائد للجبهة الجنوبية قد أدرك أن شيئاً ما يسير على غير ما يرام وأوقف اندفاع شارون نحو الجنوب بالساعة ١٤,٤٥، لكنه أخفق بإرغام مرؤوسه العنيد على العودة لنجدة أدان[١٠٠]. وبالنهاية، لم تشترك سوى إحدى وحدات شارون، بحجم السرية، بالمعركة الدائرة حول هاموتال واضطرت إلى الانسحاب بعد خسارة ثلاث من أصل دباباتها الثماني. وهكذا انتهى النهار، حيث تقلصت قوات أدان إلى ما يزيد بقليل عن نصف حجمها السابق، وتراجعت عن مواقعها. كانت تلك الهزيمة الأسوأ في تاريخ الجيش الإسرائيلي.

الاستنتاجات: السيطرة الاختيارية المعاكسة

يجب عدم إطلاق الأحكام على الأحداث التاريخية باستخفاف أبداً، وخصوصاً حين تكون الأحداث حديثة العهد ولا تزال خاضعة للجدال، كما هو الحال هنا. فما زال العديد من المشتركين أحياء ومعافين؛ وتؤلف مذكراتهم وخطاباتهم ومقابلاتهم مع الصحفيين عدا مفكراتهم الحربية (التي يقول البعض عنها أنها مزيّفة) مجتمعة ثروة مُحْرِجة من المواد. وهنا ستكون المحاولة لفهم الهزيمة عبر التطلع إلى تركيبة القيادة نفسها، وتخطيط الهجوم، وطريقة تنفيذ الهجوم فعلياً.

لم يعد ضرورياً تكرار ما سبق قوله عن تركيبة القيادة، نظراً إلى كفايته.

ونستذكر أن غونين كان حديث العهد في وظيفته، وهو لواء صغير («ألوف» بالعبرية) سبق له أن خدم بأمرة اثنين من مرؤوسيه الثلاثة الأساسيين، والذين حملوا رتبة «ألوف» جميعاً. فليس غريباً أنه استصعب إصدار الأوامر، إزاء هذه الخلفية؛ وسنح له، في أحسن الأحوال، أن يمنع هذا المخطط المغامِر أو ذاك، إنما اقتصرت سلطة غونين الفعلية على «الطلبات» المتكررة بتغيير خطة ما أو بنقل وحدة من فرقة ما إلى أخرى، حسب ما تدل مذكرات أدان. ولا بد أن تنشأ أوضاع يقوم فيها الضباط الصغار بقيادة كبارهم بشكل شبه حتمي، بأي جيش ـ وخصوصاً في الجيش الإسرائيلي، حيث تولى الجنرالات المتقاعدون قيادة الفرق ـ لكن مما زاد موقف غونين صعوبة هو حقيقة فقدانه لثقة رئيس الأركان. فصار فشل الجنرال القائد للجبهة الجنوبية حتمياً بظل هذه الظروف، إلى جانب أية أخطاء قد يرتكبها، وأيضاً دون ذكر مسألة هل أن قيادته هي نموذج لما يُعرف باسم «مبدأ بطرس»، كما زعمت لجنة تحقيق اغرانات التي عينتها الحكومة عقب الحرب[١٠١].

إذا كانت تركيبة القيادة سيئة، فإن طريقة تخطيط الهجوم كانت أسوأ. وقد اضطر الإسرائيليون إلى الاتكال على حدسهم في خصوص مكان العدو ـ علماً أن خطتهم الكاملة استندت إلى معرفة دقيقة للمواقع المضادة للدبابات المصرية ـ بسبب عدم وجود وحدات استطلاعية على تماس بالعدو (من اللافت أن سرية الاستطلاع المُلحَقَة بفرقة شارون هي التي اكتشفت الثغرة بين الجيشين المصريين الثاني والثالث التي سمحت بتنفيذ عملية عبور القناة الإسرائيلية لاحقاً خلال الحرب، وليست أية وسيلة تكنولوجية). وترك أليعازر مسألة التخطيط التفصيلي لغونين، بعد أن فرض خطته عليه؛ ثم أضاف إلى خطته الأولى عبر عدم ملاحظة المفارقات الكائنة بين الخطط المقدمة إليه في صبيحة ٨ الشهر وبين إيعازاته هو باليوم السابق. وحاول غونين مرتين أن يغير الخطة بعد بثها إلى قادة الفرق وحتى الألوية، فأثارت تغيرات عديدة الارتباك رغم عودته نهاية إلى خطته الأصيلة. ويبدو بهذا المقدار أن النقد الموجَّه إليه بعد الحرب مبررٌ تماماً.

لكن لم يكن ضرورياً أن تؤدي كافة هذه الأخطاء إلى فشل الهجوم لو لم يصر أليعازر على قيادته بواسطة ما تترتب تسميته، لغياب تعبير أفضل، «السيطرة الاختيارية المعاكسة». فكان قد كُتِب الكثير عن نظام القيادة الجديد المسمّى «السيطرة الاختيارية

optional»، الذي زعم الجيش الإسرائيلي أنه اخترعه واستكمله، عقب حرب حزيران (يونيه) ١٩٦٧ حين كان الجيش لا يزال يستمتع بخرافة أنه لا يُقهر. وكانت السيطرة الاختيارية مصمَّمة لإتاحة الاستقلالية الأقصى إلى القادة الصغار مع منح القيادات العليا خيار التدخل بأية لحظة، وخصوصاً حين تعلق الأمر بتغيير خط الهجوم أو تجنب الإصابات الزائدة. شابهت السيطرةُ الاختيارية نظامَ «فايزونغن» لمولتكه نوعاً ما، لكن طُبِّقت على مستوى أدنى بكثير ضمن المراتب العسكرية، فتطلبت قادة صغار ممتازين وما هو أهم، أي الثقة المتبادلة بينهم وبين رؤسائهم.

كانت نوعية مجموعة الضباط الصغار الإسرائيليين لا تزال مرتفعة جداً في ١٩٧٣، بل وربما أفضل مما كانت عليه في ١٩٦٧[١٠٢]. إنما غابت الثقة المتبادلة لدى القيادة الجنوبية بسبب العلاقات الشخصية السيئة جداً فيما بين القادة الكبار[١٠٣]. فجاء أسلوب أليعازر في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر) مخالفاً تماماً للسيطرة الاختيارية، لذلك السبب وأيضاً لأنه افتقر كلياً إلى أي نوع من المنظار الموجَّه لجمع المعلومات باستقلالية. فبدلاً من إطلاق حرية مرؤوسيه والتدخل فقط عند الحاجة، أدى عدم وثوق أليعازر بغونين به إلى الاحتفاظ بحق الموافقة على أهم الخطوات لنفسه. اضطر غونين هكذا، بدوره، إلى تقييد أدان وشارون بطريقة مشابهة، وهكذا دواليك نزولاً بالمراتب. فاختار كل ضابط موقعه بطريقة تتيح له الاتصال برئيسه باستمرار، لأن ذلك مطلوب منه، حتى لو يعني ذلك أنه لن يكون بمتناول مرؤوسه. كمن نظام السيطرة الاختيارية المعاكِسة هذا، الذي شابه بنواحٍ عديدة البريطانيين في سوم أكثر منه الحرب المدرعة الحديثة كما مارسها الإسرائيليون أنفسهم، في أساس المشكلات.

فلننظر إلى طريقة العمل الفعلية لتسلسل القيادة الإسرائيلي، في ٨ تشرين الأول (أوكتوبر). كان بالأسفل نتكه، الذي كان على اتصال برئيسه المباشر أدان، بالساعة ١٤,٣٠، لكن عجز تماماً إما عن مشاهدة أو سماع مرؤوسه ياغوري، الذي افترض أن يرافقه بالقتال. وكان أدان بدوره في زراكور، وهو موقع تم اختياره تحديداً للأفضليات التي قدمها بخصوص الاتصالات مع غونين، علماً أنه لم يقدم رؤية جيدة لقواته هو بالمقارنة مع موقع هافراغا حيث ارتكز شارون. فعلم بوقوع هجوم أديني بعد حدوثه، من موقع زراكور. وظل غونين في مقر قيادته في أم حشيبة hasheiba طيلة النهار، ليس لأنه جبان ــ لم يكن أحد من هؤلاء الرجال جباناً ــ لكن على

الأرجح لأنه المكان الوحيد الذي أتاح الاتصال الموثوق بالقيادة العامة، نظراً إلى صعوبات الاتصال. أما في قمة البنية التراتبية، فقد وجد أليعازر نفسه يعود إلى رؤسائه المباشرين ـ مجلس الوزراء ـ بالوقت عينه الذي افترض به أن يقوم فيه بإصدار القرارات التي احتفظ بها لنفسه: الأوامر الموجهة إلى أدان ليعبر القناة وإلى شارون ليطلق هجوم فرقته. ولزم إدخال صلة إضافية، على شكل زئيفي أو شاليف (والاثنين، بلحظة من اللحظات)، بينه وبين غونين بسبب حقيقة وجوده لدى المجلس حين افترض اتخاذ تلك القرارات. فيتضح إذن، وحتى بغض النظر عن ياغوري الذي وقع هجومه السيّىء المصير لاحقاً، أن قائداً للفرقة لا يعلم بما يجري قد قام بإدارة الهجوم وبالاتصال بقائد للجبهة يعلم أقل منه، وهو بدوره الذي اتصل برئيس للأركان يدري بالوقائع ما هو أدنى من الشخصين الأولين. إلا أن الرجل الذي تمتع بأدنى المعلومات هو الذي اتخذ القرارات الحاسمة، بموجب نظام السيطرة الاختيارية المعاكِسة. وقد فعل ذلك على أساس مكالمة هاتفية وردت كل ١٥ دقيقة(١٠٤) وقطعت أشغاله الأخرى، إذ سجَّل القرارات على قطعة صغيرة من الورق ودون تفكير تقريباً، بعد العمل من خلال وسيط أو وسيطين، بخصوص أحداث تجري على مسافة مئتي ميل.

لقد اضطر كل من هؤلاء الرجال إلى الاتكال على تقارير مرؤوسيه للحصول على المعلومات لأن نظام قيادة أليعازر ـ أو عدم الوثوق بغونين، وهو الأمر ذاته ـ قد فرض عليهم البقاء بأماكن تتيح لهم الاتصال برؤسائهم في جميع الأوقات. وكانت تقارير عديدة ضالة، بسبب صعوبات الاتصال جزئياً وجزئياً لأن القادة الميدانيين الإسرائيليين كانوا يبالغون بوصف الاشتباكات الخفيفة مع المصريين بمثابة انتصارات رئيسية. ولم توجد ثمة وسيلة لتصحيح الانطباع المنقول هكذا، في غياب المنظار الموجَّه. فكانت الحصيلة أن عاد نظام السيطرة الاختيارية المعاكِسة بنتائج عكسية، إذ انتشر عدم اليقين من الأسفل صعوداً بدلاً من أن تؤدي المراقبة إلى خلق اليقين من الأعلى نزولاً.

ينبغي تسجيل ملاحظة هامة بهذا الإطار، ألا وهي حقيقة أن الفشل الإسرائيلي لم يعُدْ أساساً إلى عدم الكفاية التكنولوجية. فتمتع الجيش الإسرائيلي عام ١٩٧٣ بنظام اتصالات على درجة جيدة من الكفاءة الفنية، بعد مضي ست سنوات على

تحويل سيناء إلى قلعة. وتفوق ذلك النظام، بالتأكيد، عليه المستخدم في ١٩٦٧، بل ولعله كان أفضل من اللازم إذ أتاح لأليعازر أن يتصرف كما فعل. لكن ربما نجحت بعض التكنولوجيات من النوع الذي يتم إدراجه حالياً بجيوش عالمية عديدة ــ ليس أقلها الجيش الإسرائيلي ــ في حل بعض المعضلات الناشبة، افتراضاً أنه يمكن جعله يعمل بموثوقية ودون تدخل من النظم الأخرى. وكان بإمكان «نظام تحديد الموقع والسّموت azimuth» أن يوفر على غابيي أخطاءه في قراءة الخرائط، على سبيل المثال، علماً أنه ما كان سيعينه في تنفيذ المهمة المستحيلة التي تطلبت منه تدمير المصريين مع البقاء خارج مرماهم. وكان نظام تحديد الموقع والسّموت azimuth نفسه سيمكّن أدان وغونين من إيجاد وحداتها المرؤوسة في كل لحظة مهما كانت مواقعها، لتجنب الإبهام حول من عَبَرَ القناة وأين تم ذلك. ولعل الأجهزة الحساسة المربوطة بالحاسبات الالكترونية computers وبالشاشات التلفزيونية، والموضوعة للإشراف على ساحة القتال أو التحليق فوقها، كانت ستزيل بعض الغموض على الأقل المتعلق بمكان المواقع المصرية(١٠٥). وأخيراً، ربما كانت التكنولوجيا المحسَّنة والانضباط اللاسلكي المحسَّن كثيراً سيقدمان معاً للقادة الإسرائيليين مقدرةً حقيقية على الاتصال بين أية نقطتين، وهي مقدرة لم يتمتع بها بعضهم على الأقل في ١٩٧٣. ولم يقدروا على استخدام عيونهم، في غياب مثل تلك القدرة وفي حضور نظام السيطرة الاختيارية المعاكِسة.

إن كل من هذه الوسائل الفنية سيمثل خطوة هامة إلى الأمام بحد ذاته، لكن ما كان أي منها سيصحِّح لوحده الشوائب الأساسية في بنية القيادة الإسرائيلية في ١٩٧٣. وقد شملت هذه الشوائب، تكراراً، المبالغة بالثقة المتولِّدة عن النصر؛ العقيدة الخاطئة التي اعتبرت أن الدبابات هي الأهم والتي نسبت اعتقاداً مشابهاً للعدو؛ تنظيم قيادي مختلّ؛ غياب الثقة المتبادلة بين القادة الكبار المعنيين؛ إجراءات غير مفهومة للأركان؛ وغياب المنظار الموجَّه لرفد سيل المعلومات الوارد من الأسفل بالبحث النشيط عنها من الأعلى. وكانت طبيعة هذه الشوائب تنظيمية بلا استثناء، مما أتاح تغيير المسار بواسطة إرسال رئيس أركان سابق، الجنرال بارليف، لتولي منصب غونين يوم الأربعاء في ١٠ تشرين الأول أوكتوبر). وانتهت القيادة بواسطة السيطرة الاختيارية المعاكِسة من تل أبيب، بعد تلك اللحظة. وصحيح أن أحد قادة الفرق

ـ شارون ـ ظل يتصرف بطريقة عنيدة إن لم تكن تمردية، لكن تحقق قدر كافٍ من التماسك مما سمح بتخطيط وتنفيذ عملية عبور مائية معقدة بنجاح.

لا يمكن أن يهدف هذا الكتاب إلى النقاش ضد ادراج المزيد والمزيد من الأدوات الالكترونية السحرية المعقَّدة في نظم القيادة ـ وعلى أية حال فإن تلك المحاولة ستكون صيحة بالبرية، نظراً إلى الاتجاه الذي يتحرك فيه العالم. لكن يفترض أن تكون الفصول الأربعة الأخيرة قد أوضحت تماماً إن أية تكنولوجيا معينة تخضع لحدود صارمة جداً. وكثيراً ما يتمثل العامل الحرج ليس بنوع المعدات المتوافرة بل بطريقة استخدامها. وبشكل أكثر تحديداً، فإن النصر يعتمد بأحيان كثيرة ليس على امتلاك التكنولوجيا المتفوِّقة بل على فهم محدوديات أية تكنولوجيا معينة وإيجاد الطرق لتجاوزها، نظراً إلى حقيقة أن الغلبة التكنولوجية الحاسمة هي ظاهرة نادرة نسبياً وعابرة أبداً. ويضاف إلى ذلك، كما اكتشف الإسرائيليون في حربي ١٩٧٣ و١٩٨٢، إن الاعتماد على التكنولوجيا يخلق حتماً نقاط الضعف التي لا بد للعدو الذكي أن يسارع إلى استغلالها. وتزداد فرص ذلك، وليس العكس، كلما ازداد تعقيد التكنولوجيا المستخدمة[١٠٦]. ويمكن تماماً، نهاية، أن يمتلك المرء قدراً أكبر من اللازم من التكنولوجيا، حتى إلى درجة تحولها إلى عدو لدود، كما يسعى الفصل التالي إلى الإثبات.

هوامش الفصل السادس

(١) لو أُرفقت ببعض الإحصاءات الديمغرافية، لأمكن ترجمة هذه الأرقام بمصداقية على أنها تعني: أن روسيا ستعجز عن تجهيز الجيوش الهائلة التي أرادت تجنيدها؛ إن فرنسا وبريطانيا معاً كانتا متفوقتين اقتصادياً، لكن متساويتين عسكرياً تقريباً مع ألمانيا وحدها؛ وإن للولايات المتحدة الطاقة على تحجيم الجميع.

(٢) J. Wheldon, *Machine Age Armies* (London, 1968), p. 26.

(٣) R. G. Ruppenthal, *Logistical Support of the Armies* (Washington, D. C., 1953), vol. II, pp. 419 and 421.

(٤) تأثرت سرعة الحركة التكتيكية أقل من غيرها، وهي لا تزيد عن سرعة الرجل السائر على قدميه، حتى في وقتنا الحاضر.

(٥) انظر المصدر الألماني: Heeresdienstschrift 300, *Truppenführung* (Berlin, 1936), vol. I, paragraphs 10 and 13:

يتطلب فراغ ساحة المعركة المقاتلين الذين يفكرون ويعملون باستقلالية والذين يستثمرون كل موقف بطريقة مدروسة وحازمة وجريئة... إن التكريس المستقل لكافة الطاقات الروحية والفكرية والجسدية مطلوب من أصغر الجنود سناً فصاعداً.

(٦) إن التحليل لهذه المسائل، والذي يجدر انتقاده فقط بحجة قُصره، هو: E. N. Luttwak, «The Strategy of the Tank,» in *Strategy and Politics* (New Brunswick, N. J., 1980), especially pp. 299-302.

(٧) كانت دبابات الحرب العالمية الأولى ــ التي كانت طواقمها معزولة بداخل صناديق فولاذية كثيرة الضجيج، ويتصل أفرادها ببعضهم الآخر بواسطة الضربات على الرأس، أحياناً ــ صمّاء وعمياء كلياً تقريباً في غياب اللاسلكي، مما يساعد على تفسير عدم فعاليتها نسبياً. ويقول فولر إن كبار ضباط «فيلق الدبابات» رافقوا رجالهم إلى القتال بانتظام، في محاولة لمعالجة تلك النواقص، إلا أنهم كانوا الضباط الوحيدين الذين فعلوا ذلك، فظل تأثيرهم محدوداً نوعاً ما. انظر: H. Blume, ed., *Die Führungstruppen der Wehrmacht* (Berlin, 1937), pp. 167-168.

(٨) لشرح جيد، لكن غير فني، للمعضلات المرتبطة باستخدام الراديو لأغراض القيادة، انظر: S. Bidwell, *Modern Warfare* (London, 1973), particularly pp. 79-89.

(٩) انظر مثلاً: C. Messenger, *The Art of Blitzkrieg* (London, 1976).

(١٠) عن الرجلين وإنجازهما، انظر: K. Macksey, *Guderian, Panzer General* (London, 1976), especially pp. 66-67.

يشدد ماكسي، بحق، على حقيقة إن تطوير نظام القيادة وخدمة الإشارة الصحيحة التي تستند إلى الراديو، يتسم بأهمية في تطور الحرب الخاطفة تعادل أهمية الدبابات نفسها.

(١١) قمتُ ببحث نظام قيادة باتون، قبل اتخاذ قرار دراسة الحالة الإسرائيلية، وكانت النتائج غير مفاجئة. فقد تأكد باتون، بداية، من التقاء معاونيه الرئيسيين ومن اجتماعهم ببعض بشكل غير رسمي صباح كل يوم، من أجل مناقشة عمليات ذلك النهار قبل المضي إلى المجلس الأكبر الرسمي لأركان الجيش الثالث. وامتلك باتون منظاراً موجّهاً ممتازاً بلا منازع، عبر تحويل «مجموعة الخيالة» التابعة للعقيد فيكت إلى تعقب

الوحدات الدنيا والاستماع إلى شبكاتها اللاسلكية (ما سمي «خيالة المنزل»)، وعبر الطلب من رئيس أركانه أن يرتب قيام كل عضو بالأركان بزيارة الجبهة أسبوعياً، حاملاً قائمة من الأسئلة المتفق عليها مسبقاً. وأتاح ذلك بدوره للجيش الثالث أن يطلب، وأن يتلقى، عدداً أقل من التقارير مقارنة بمنافسة الجيش الأول، وهي حقيقة يمكن إثباتها إحصائياً استناداً إلى السجلات المحفوظة لدى «الأرشيف القومي». ويضاف إلى ذلك أنه يمكن توظيف التحليلات الإحصائية للإثبات أن الجيش الثالث استخدم الاتصالات ذات الأولوية العليا بنسبة أقل من مقرات القيادة الأخرى، مما شكل سبباً ونتيجة بالوقت عينه لأسلوب القيادة الأقل مركزية. فنجح باتون بمغادرة مقره طيلة النهار وأن يزور الوحدات الدنيا وأن يرفع المعنويات عبر أساليب اتسمت بالفعالية إلى جانب غرابتها، وذلك بفضل وثوقه بأركانه ــ الذين اعتادوا تماماً على أفكاره وحظيوا بدعمه (وهو الأمر الأهم) عقب الاجتماعات الصباحية الرسمية وغير الرسمية. وقد لخص باتون كل ذلك في خطابه الوداعي إلى أركانه، مؤكداً أنه لم يوجد قائد آخر من قادة الحلفاء بمستواه تمتع بذلك القدر من الوقت الحر. انظر الصناديق: RGF-2046 and RG 9410823, as well as the TUSA After Action Reports, the National Archives, Suitland, Md.; Patton's own *War as I Knew It* (London, n.d.); O. W. Koch and R. G. Hays, G-2: *Intelligence for Patton* (Philadelphia, pa., 1971); R. S. Allen, *Lucky Forward* (New York, 1947); C. R. codman, *Drive* (Boston, 1957); H. H. Semmes, *Portrait of Patton* (New York, 1955); H. Essam, *Patton: A Study in Command* (New York, 1974); H. M. Cole, *The Lorraine Campaign* (Washington, D. C., 1950); and M. Blûmenson, ed., *The Patton Papers* (Washington, D. C., 1961).

وقد أمضى مارتن بلومنسون أيضاً بعضاً من فترة بعد الظهر يشاركني أفكاره حول باتون، وأشكره على ذلك.

(١٢) انظر: E. N. Luttwak and D. Horowitz, *The Israeli Army* (London, 1975), pp. 53-59, 161-164; D. Horowitz, «Flexible Responsiveness and Military Strategy: The Case of the Israeli Army,» *Policy Sciences,* vol. I, 1970, pp. 191/205: AND R. Gissin, «Command, Control and Communications Technology: Changing Patterns of Leadership in Combat Organizations,» Ph. D. diss., Syracuse University, 1979.

(١٣) M. Gur, «The IDF-Continuity versus Innovation» (Hebrew), *Maarachot,* March 1978, pp. 4-6.

(١٤) قيل إن الجيش الإسرائيلي الناشىء ضم ٤٩,٠٠٠ رجل، في تشرين الثاني (نوفمبر) ١٩٤٧، لكنه امتلك فقط ١٤ إلى ٢٠ ألف قطعة سلاح فردي، و ٢٠٠ رشاش، و ٧٠٠ مدفع هاون خفيف و ٢٠٠ مدفع هاون ثقيل. الأرقام من: T. N. Dupuy, *Elusive Victory: The Arab-Israeli Wars, 1947-1974* (New York, 1978), p. 8.

(١٥) إن الحادثة البارزة هي قرار الجنرال القائد للجبهة الجنوبية، عساف سيمحوني، أن يقذف باللواء المدرع السابع إلى المعركة قبل الموعد المحدد له بأربع وعشرين ساعة. وعجز دايان عن وقف الخطوة ولم يعلم بها إلا بعد حدوثها، بسبب فقدان الاتصال ــ لم يتح مدى جهاز الراديو المحمول بسيارته «جيب» له أن يتصل بسيمحوني.

(١٦) Dayan, *Diary,* pp. 39-40, 43, 60.

(١٧) المصدر السابق، ص ١١٢ ــ ١١٥.

(١٨) المصدر السابق، ص ٩٧ ــ ٩٩. صحيح أن خطوة شارون لم تكن مأذونة، لكن يمكن الدفاع عنها على أساس أن موقف لوائه عند نضب باركر التذكاري كان معرضاً كلياً لهجوم مضاد محتمل من قبل الدروع المصرية. انظر:

B. Amidror, «The Mitla: The Fire Trap» (Herbrew), *Haolam Hazeh,* 9.10.1974, pp. 16-17, 26.

(١٩) حسب ما اكتشفه الإسرائيليون، فإن الخطط المصرية للدفاع عن سيناء استندت إلى دراسة تاريخية ــ

جغرافية دقيقة لكافة محاور الهجوم المحتملة، تم تحصين كل منها بالتالي. وخصصت القيادة الرفيعة كل رجل وكل مدفع في موقع، واختبرت التشغيل السريع لتلك المواقع. وتم تزويد الجندي الفردي، بعد احتلال موقعه، بكمية من الماء والطعام والذخيرة، علاوة على الأسلحة الاحتياطية، للصمود بدون زملاء أو قادة ــ أي بلا قيادة. وبالفعل فقد تم الانتشار بغالبية المواقع المحصنة بالوقت المناسب، رغم المحاولات التصليلية الإسرائيلية. وقد انتهت القيادة من أعلى بعد إنجاز ذلك، وهرب القادة المصريون بعد أن خلت أيديهم من شيء يفعلونه. وكتب أحد الضباط الإسرائيليين مشبهاً ذلك بلعبة شطرنج حيث يُسمح للخصم أن يقوم بحركة واحدة مقابل كل حركتين [إسرائيليتين]. انظر: M. Illan, «The Use of Surprise in the Sinai Campaign» (Herbrew), *Maarachot,* October 1966, pp. 23-27.

(٢٠) لمناقشة هذه الدروس، انظر: Luttwak and Horawitz, *The Israeli Army*, pp. 189-152.

(٢١) المصدر السابق، ص ١٩٠ ــ ١٩١. أيضاً: S. Teveth, *The Tanks of Tamuz* (London, 1969), chap. 9.

(٢٢) Y. Rabin, «After the Great Maneuvers» (Herbrew), *Maarachot,* Aug. 1960, pp. 6-9.

التشديد لرابين.

(٢٣) M. Gur. «The Experiences of Sinai» (Hebrew), *Maarachot, Oct. 1966, pp. 17-22.*

(٢٤) تستند هذه الفقرة والفقرة التالية إلى مقابلتي مع الجنرال غافيش في تل أبيب، في ٧ شباط (فبراير) ١٩٨٢.

(٢٥) يقول غافيش أنه تكلم مع كل من قادة الفرق بمعدل مرة واحدة كل ٣٠ دقيقة.

(٢٦) سارت أقسام الأركان وراء الجنرال طال والجنرال يوفي، اللذين عملا بالشمال والوسط على التوالي. لم يجد الجنرال شارون، بالجنوب، منظاراً موجَّهاً مصوَّباً نحوه، وكان دوره بالحملة مقتصراً على الساعات الأربع والعشرين الأولى إلى حد كبير.

(٢٧) لم تملك الجبهة الجنوبية إسناداً جوياً عضويا، باستثناء بعض طائرات التدريب طراز «فوغا» التي تحمل الصواريخ والمخصصة لدعم الاختراق المدرع الذي قام به الجنرال طال باليوم الأول. وتم بلاغ القيادة في صباح كل يوم عن عدد الطلعات التي ستُخصص لها بذلك النهار، علماً أن ذلك قد يتغير لاحقاً. وعاد الأمر عند ذلك إلى توزيع الطلعات فيما بين الفرق. وتحقق التنسيق بواسطة «خط قصف» متحرك أتيح لسلاح الجو أن يفعل ما يشاء بعده. ووجب تنسيق الطلعات، داخل خط القصف، مع قادة الفرق الذين طلبوا الضربات من نوع كذا بالمكان كذا. وتولى عاملو التوجيه الجوي الأماميون الملحقون بكل فرقة مسألة التنسيق التكتيكي التفصيلي.

(٢٨) حول الفرق بطريقة تخطيط كل من شارون وطال لمعاركهما، انظر: B. Amidror, «The Race for El Arish» (Herbrew), *Haolam Hazeh,* 18.12.1974, pp. 11,26.

(٢٩) يتذكر غافيش، أن تدخل القيادة العامة كان بالحد الأدنى، في ١٩٦٧. فقد زار كل من رابين ونائبه، الجنرال بارليف، الجبهة مرة واحدة فحسب. وتم وضعهما بالصورة في كل زيارة، لكن لم يتخذا أية قرارات فورية.

(٣٠) B. Amidror, «Gorodish's Error» (Herbrew), *Haolam Hazeh,* 26.2.1975, pp. 18-19.

(٣١) حصلت واقعة مشابهة في وادي نهر الأردن، حيث اجتازت قوة مدرعة النهر دون انتظار الإذن، مما استوجب استدعاءها. انظر: M. Dayan, *Story of My Life* (London, 1976), p. 370.

وقد جوبهت بهذه الإشارة وبإشارات أخرى عديدة تالية، بمعضلة تتمثل بسوء مستوى ترجمة الكتب العبرية إلى الإنكليزية، إلى درجة فقدان المعنى الأصلي. فقدمت رقم الصفحة الإنكليزية اعتيادياً بالتالي، إنما الترجمة تعود لي أحياناً.

(٣٢) فرض فائض القوة البشرية الاختيار بين الخدمة الانتقائية وبين تقصير مدة التجنيد، حتى وقت متأخر مثل عام ١٩٦٤. وتم اختيار البديل الثاني لأسباب اجتماعية، علماً أن الاعتبارات العسكرية البحتة فضلت الحل الأول.

(٣٣) تعود أرقام عام ١٩٦٧ إلى: N. Safran, *From War to War* (New York, 1968), appendix B, pp. 441-444.
أما أرقام ١٩٧٣، فهي من: Inter national Institute for Strategic Studies, *The Military Balance, 1973-1974* (London, 1973), p. 30.

(٣٤) International Institute for Strategic Studies, *The Military Balance, 1981-1982,* pp. 30-31.

لكن تتدنى الأرقام إلى ٢,١٦٠ و٣٤٣، إذا أخذنا قوة «بوند سفيهر» عند التعبئة كأساس للحساب.

(٣٥) انظر: A. Adan, *On the Banks of the Suez* (n.p., 1980), p. 7.

(٣٦) عارض الجنرالان طال وشارون بناء خط بار ــ ليف، إذ أكدا أن الدفاع الأحسن عن سيناء هو بواسطة مزيج من الدوريات الأمامية والقبضات المدرعة الخلفية. وطبق شارون هذه السياسة، حين حل أليعازر محل بارليف رئيساً للأركان في ١٩٧٢، عبر إخلاء وإغلاق بعض المعاقل. إنما قلب غونين هذه السياسة حين جاء مكان شارون في صيف ١٩٧٣، أذ بدأ بإعادة فتح وتشغيل التحصينات: انظر: A. Dolav, «The 8th of October of General Gonen» (Herbrew), *Maariv*, 7.2.1975, pp. 23, 27.

(٣٧) C. Herzog, *The War of Atonement* (London, 1977), p. 53.

(٣٨) انظر: Agranat Committee Report (Herbrew), printed in *Haaretz*, 30.1.1975; also Z. Schiff, *October Earthquake: Yom Kippur, 1973*, (Tel Aviv, 1974), pp. 78-79.

(٣٩) Herzog, *The War of Atonement*, pp. 156-157.

(٤٠) عن رواية تلك الألوية انظر المصدر السابق، ص ١٦٣ ــ ١٦٧.

(٤١) المصدر السابق، ص ١٨٢.

(٤٢) H. Bar Tov, *Dado: Forty-Eight Years and Twenty Days* (Tel Aviv, 1978), vol. II, p. 59.
لقد استخدمت النص العبري، لأن الإنكليزي مُختَصَر.

(٤٣) Dayan, *Story of My Life*, p.500.

(٤٤) Herzog, *The War of Atonement*, p. 182-183.
حول هذا اللقاء انظر أيضاً: schiff, *October Earthquake*, pp. 91-92, and Bar Tov, *Dado*, pp. 59-60.
ويزعم دايان أنه لا يتذكر سوى «شرب الكثير من القهوة المرّة» مع غونين.

(٤٥) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 61.

(٤٦) Bar Tov, *Dado, vol. II, pp. 61-62.*

(٤٧) المصدر السابق، ص ٦٢.

(٤٨) Dayan, *Story of My Life*, pp. 63-65.

(٤٩) Bar Tov, *Dado*, vol. II, pp. 63-65.

(٥٠) المصدر السابق. صحيح أن رواية بارتوف عن هذه الحقبة مرتبكة، لكن لا يوجد شك في أن أليعازر كان أقل تفاؤلاً من مرؤوسيه الرئيسيين بالجنوب، وأنه لم ينوِ السماح لهم بالهجوم قبل ٨ تشرين الأول (أوكتوبر) كأدنى حد.

(٥١) المصدر السابق، المجلد الثاني، ص ٦٦.

(٥٢) G.Meir, *My Life* (London, 1975), pp. 360-361.
وتوجد رواية دايان عن الاجتماع في: *Story of My Life*, pp. 500-501.
انظر أيضاً: Herzog, *The War of Atonement, p. 183.*

(٥٣) إن هذه الرواية عن اللقاء تستند إلى: Schiff, *October Earthquake*, pp. 79-80, 90-91.

(٥٤) المصدر السابق، ص ٧٠ ــ ٧١. ويوجد بالمصدر التالي شرح مرتبك نوعاً ما يؤكد أن أليعازر أمر شخصياً بتنفيذ الضربات الجوية بالساعة ١٤٠٠ تقريباً. وإذا صح ذلك، فإن فترة ساعتين ونصف الساعة فحسب بين لحظة إصدار الأوامر ولحظة التبليغ عن تدمير الجسور تبدو وجيزة للغاية، بينما يُظهر استعداد القيادة العامة على تصديق تقرير بيليد درجة إفراطها بالثقة الذاتية.

(٥٥) كما جاء في: Dupuy, *Elusive Victory*, p. 413, footnote.

(٥٦) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 95.

(٥٧) المصدر السابق، ص ٦٠. من المشكوك به أن العبور على الجسور المصرية كان خياراً عملياً، على أية حال، نظراً إلى حقيقة أن معدات الجسور السوفياتية التي استخدمها المصريون كانت مصممة لحمل الدبابات السوفياتية الخفيفة نسبياً وليس الدبابات الأميركية الثقيلة التي استخدمها الإسرائيليون.

(٥٨) تستند هذه الرواية عن اللقاء إلى: Adan, *On the Banks of the Suez*, pp. 95-100; Bartov, *Dado, vol. II, pp. 73-75; Dayan, Story of My Life*, pp. 503-504; and Herzog, *The War of Atonement, p.184.*

(٥٩) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 117.

(٦٠) A. Sella, «Soviet Training and Arab Performance,» *Jerusalem Post Magazine*, 8.2.1974, pp. 6-7.

(٦١) انظر حول هذا المقال الملفت جداً التالي:
Lt. Col. Zeev, «The Entire System Was Creaking» (Herbrew), *Maarachot*, April 1979, pp. 6-11.

(٦٢) Bar Tov, *Dado*, vol. II, p.78، حسب التقديرات المتنوعة ما يبلغ ٩٠٠ دبابة إسرائيلية في سيناء، مقارنة بعدد ٥٠٠ دبابة موجودة فعلاً (منها دبابات عديدة كانت لا تزال في الطريق) و ٥٠٠ دبابة مصرية بدلاً من العدد الفعلي ٦٠٠.

(٦٣) Adan, *on the Banks of the Suez*, P. 100; Herzog, *The War of Atonement, p. 184.*

(٦٤) Bar Tov, *Dado*, vol. II, pp. 97-99.

(٦٥) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 107.

(٦٦) Bartov, *Dado, vol. II, p. 87.*

(٦٧) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 115.

(٦٨) المصدر السابق، ص ١١٢ ــ ١١٣. حول هذا التبادل انظر: E. Tavor, «The Longest Day» (Hebrew), *Haolam Hazeh*, 11.12.1974, pp.18-19, 22.

(٦٩) انظر: B. Amidror, «A Foolish Plan»)Hebrew), *Haolam Hazeh*, 20.8.1975, pp. 14-15, and the Same author's «Firing from the Hip» (Hebrew), *Haolam Hazeh*, 20.8.1975, pp. 8-9, 43-44.

(٧٠) تألفت كتيبة الدبابات الإسرائيلية من ٢٤ دبابة، مما يعني أنه كان لدى أدان حوالى ٢٠٠ دبابة إذا تم حساب تلك الدروع الملحقة بمقر قيادته وبقيادة اللواء.

(٧١) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 119.

(٧٢) المصدر السابق، ص ١١٩.

(٧٣) المصدر السابق، ص ١٢٠. أيضاً: A. Dolav, «The Eighth of October of General Gonen» (Hebrew). *Maariv*, 7.2.1975, pp. 23, 27.

ان هذه هي الرواية الوحيدة التي يتكلم بها غونين لنفسه.

(٧٤) Dolav, «The Eighth of October,» p.23.

(٧٥) B. Amidror, «The First Disintegrates» (Hebrew), *Haolam Hazeh,* 25.6.1975, pp. 32-33.

(٧٦) Adan, *On the Banks of the Suez,* p. 120.

(٧٧) المصدر السابق، ص ١٢١. وتوجد رواية أخرى مختلفة بعض الشيء، تؤكد أن بن آري (وليس غونين) هو الذي تكلم مع أدان وأوعز إليه للالتقاء بهزايون أولاً وثم الانتقال إلى ماتسميد والعبور هناك. Bar Tov, *Dado,* vol. II, p.93.

(٧٨) Dolav, «The Eighth of October,» p. 23.

وحسب أدان، قال غونين بالواقع أنه (أي أدان) يتلقى الإسناد الجوي ــ وهي رواية تدل، لو صحت، على مدى عدم التفاهم المتبادل. Adan, *On the Banks of the Suez, p. 121.*

(٧٩) Adan, *On the Banks of the Suez,* p. 122.

(٨٠) المصدر السابق.

(٨١) المصدر السابق، ص ١٢٣.

(٨٢) Z. Schiff, «Tactical Intelligence Difficulties in Disseminating Information» (Hebrew), *Haaretz,* 14.2.1975, p. 2.

(٨٣) Dolav, «The Eighth of October,» p. 27; Amidror, «The Fist Disintegrates,» p. 33.

(٨٤) Z. Sternhall, «Hamutal as an Example» (Hebrew), *Haartez,* 2.2.1975, p. 2.

(٨٥) Tavor, «The Longest Day,» p. 19.

تجب الإضافة ان رجال شارون، الذين ترقبوا من هافراغا، اعتقدوا أيضاً أن الأمور تسير على ما يرام B. Kedar. *The Story of «Mahatz» Battalion* (Hebrew) (Tel Aviv, 1975), p. 19.

(٨٦) Adan, *On the Banks of the Suez,* p. 129.

(٨٧) لعل العامل ذاته يفسر لماذا كان بإمكان أليعازر أن يعتقد أنه بمقدوره أن يهجم بفرقة واحدة ضعيفة، وأن يعبر عند أربع أو خمس نقاط، لكن أن يحتفظ بقوة كافية لمنع الانقطاع عن أية نقطة منها.

(٨٨) Bar Tov, *Dado,* vol. II, P. 97.

(٨٩) المصدر السابق، ص ٩٨ ــ ٩٩. ويدمج أدان الحديثين سوياً. Adan, *On the Banks of the Suez, p. 131.*

(٩٠) bar Tov, *Dado,* vol. II, p. 98.

وحسب رواية أدان، فهو كان متشائماً حيال الوضع ولم يفهم مصدر سرور القيادة الجنوبية.

(٩١) المصدر السابق.

(٩٢) Adan, *On the Banks of the Suez,* pp. 123-126.

(٩٣) Adan, *On the Banks of the Suez,* pp. 135-136.

وحسب رواية أخرى، طلب أديني الاذن من غابي لينسحب، بعد مشاهدة أمير خلال انسحابه، إلا أن الرَد كان أمراً بالهجوم.

(٩٤) Tavor, «The Longest Day,» p.19.

(٩٥) انظر: Adan, *On the Banks of the Suez,* pp. 124-127.

ويوجه وصف لهذه المرحلة التي حملت آثاراً مأساوية على المعنويات، في: Kedar, *The Story of «Mahatz» Battalion,* p. 20.

وقد تمكن من متابعة الحديث الكامل لاسلكياً، بوصفه ضابط صف الإشارة لدى الكتيبة التي كانت ستُلْحَق بأدان.

(٩٦) Adan, *On the Banks of the Suez*, pp. 156-157.

(٩٧) زعم قائد هذه الكتيبة لاحقاً أنه لم يتلق أوامر، ولا يناقضه أدان مباشرة بمذكراته. انظر: M. Talmai, «The 8th October of Asaf Yagouri» (Hebrew), *Maariv, 7.2.1975, pp. 4-6, 45.*

(٩٨) Adan, *On the Banks of the Suez*, p. 140; A. Yagouri, *To Be with Them, They're All Mine* (Hebrew) (Tel Aviv, 1979), pp. 12, 72-75.

استهدف القصفُ المصري ياغوري بسهولة ودمره، لأنه هجم عبر الأرض ذاتها التي سبق أن لاقى أديني بها الهزيمة، لكن لم يعلم ياغوري بذلك.

(٩٩) U. Millstein, «The Day That Was: The 8th of October» (Hebrew), *Maariv*, 7.2.1975, pp. 10-11, and Z. Schiff, «Notes on the 8th of October» (Hebrew), *Haaretz*, 7.2.1975.

(١٠٠) Adan, *on the Banks of the Suez*, pp. 148-151.

(١٠١) Agranat Committee's Report, 30 January 1975. يشير «مبدأ بطرس» إلى نظام يقوم بموجبه المرء بتسلق مراتب التنظيم على أساس أدائه بالموقع السابق وليس على أساس جدواه بالموقع الجديد.

(١٠٢) يمكن العثور على بعض الحسابات الرياضية المتعلقة بجودة الجندي الإسرائيلي مقارنة بخصومه العرب، في حربي ١٩٦٧ و١٩٧٣، في: T. N. Dupuy, «The Arab-Israeli Conflict: A Military Analysis,» *Strategy and Tactics*, no. 90, jan. / Feb. 1982, pp. 39-48, 57.

إلا أن نوعية الضباط الإسرائيليين الصغار قد تراجعت بشكل ملحوظ، حتى وقوع الغزو الإسرائيلي للبنان في ١٩٨٢، بنتيجة الاضطرار إلى استبدال السيطرة الاختيارية بالانضباط الصارم. وكانت المحصلة هي التكتيكات غير البارعة والتراجع البالغ في الأداء مقارنة بالخصم.

(١٠٣) لم تظهر مثل هذه المشكلات في هضبة الجولان، حيث كانت العلائق الشخصية أفضل.

(١٠٤) تحدث قائد هضبة الجولان مع رئيسه ثلاث أو أربع مرات يومياً فحسب، بالمقارنة، وأراد عندئذ فقط أن يطلب أنباء الجبهات الأخرى. (مقابلة مع الجنرال رفائيل إيتان، تل أبيب، ٢٩ نيسان/ إبريل ١٩٨٢).

(١٠٥) تشمل النظم التي تخطر للبال «نظام تحليل عموم المصادر» (أ. س. أ. س) ASAS؛ وجهاز الرادار لكشف المدفعية «أ. ن/ت. بي. كيو ــ ٣٧»؛ و«نظام التقاط وتعريف الهدف/ الطائرة بدون طيار»؛ ومجموعة من أجهزة رادار التقاط الهدف والطائرات دون طيارين التي استخدمها الإسرائيليون في لبنان، خارج إطار الولايات المتحدة.

(١٠٦) انظر: P. T. Rhona, «Weapon Systemes and Information War» (Seattle, Wash., 1976), especially pp. 10—14.

تطرح هذه المقالة، بطريقة مقنعة، إن تدفق المعلومات داخل أي نظام قيادي معين يؤلف نقاط ضعف تنتظر التعرض إلى التشويش أو الاكتظاظ أو التضليل من قبل العدو.

الفصل السابع

الهليكوبتر والكومبيوتر

سيتخلّى التحليل، في هذا الفصل، عن الحرب التقليدية الواسعة النطاق وينتقل إلى الحرب المضادة للغوار. واخترنا حالة الولايات المتحدة في فيتنام بين ١٩٦٥ و١٩٦٨: أي ما سمي بالمرحلة «الأمامية» للاستراتيجية، حين بقي الأمل بتحقيق النصر العسكري الواضح حيًّا، وقبل أن يصبح الاعتبار الغالب الذي فاق كافة العمليات العسكرية هو الرغبة بالخروج.

لم توجد حدود، من حيث المبدأ، على كمية القوة التي أمكن احضارها بشكل مفيد لخوض الحرب، إلى حين ظهور الأسلحة النووية في ١٩٤٥، وأيضاً منذ ذلك الوقت بالصراعات التي لم تتدخل بها القوى العظمى. فكان بوسع كل طرف، شريطة امتلاكه للقوة الكافية بتصرفه، أن يرفع أهدافه إلى أعلى مستوى يحلو له ــ وقد شارف ذلك أحياناً الإبادة الكاملة، كما في حالة غزو هتلر للاتحاد السوفياتي أو طلب الحلفاء «الاستسلام الكامل» منه. وكادت مقولة كلاوزفيتز عن كون الحرب هي أداة السياسة أن تفقد المعنى، إذ تم تضخيم الأولى [الحرب] إلى حد لم يترك سوى الشيء القليل فحسب للثانية [السياسة] أن تفعله.

إنما تغيرت الظروف منذ ١٩٤٥. ولم يعد بإمكان حتى أكثر الطغاة جنوناً أن يثقوا أبداً، بعد هيروشيما، بالوسائل العسكرية الصرفة لتحقيق الانتصار المطلق، إذ سيساوي ذلك الانتحار. فظهرت السياسة بقوة بالتالي، بعد تراجعها أمام تطور الحرب «الشاملة» الحديثة بين ١٩١٤ و١٩٤٥، واكتسبت دوراً أعظم من السابق في توجيه النزاع المسلح. وقد تم اختيار فيتنام كحالة للدرس هنا تحديداً لأن تلك الحرب توضح النقطة السابقة. أي أنه لم يكن نزاعاً عسكرياً صافياً بل نزاع شهد وقع السياسة في كل مرحلة، مما يعني طبعاً أنه لا يمكن حصر تحليل طريقة عمل القيادة

بالتطلع إلى الميدان أو الأدغال، بل يجب شمول نظم صنع القرار بالأعلى ـ أي واشنطن، حيث كانت بداية الحرب وحتماً خسارتها.

تثير فيتنام الانتباه كذلك من وجهة نظر أخرى. فيبدو أن الحرب التقليدية الطويلة على نطاق واسع، كما مورست بالتاريخ تفتقر إلى المساحة الآن، وسط عالم تسيطر عليه الأسلحة الفتاكة التي لا يمكن استخدامها بسبب قوتها الهائلة. فيصعب تصور النزعات المستقبلية التي ستشهد حركة الدبابات عبر مئات الأميال، كما فعلت دروع هتلر في ١٩٤٠ ـ ١٩٤٢ ودروع باتون في ١٩٤٤. ويلتفت الرجال بشكل متزايد، في ظل الأسلحة النووية، نحو أشكال النزاع حيث تكون تلك الأسلحة غير مؤاتية ـ أي حروب العصابات والمضادة للعصابات أساساً. ولعل مَن لا يزال يتشوّق للألعاب المعهودة، ذات النتائج الواضحة لا يحب هذا التحول؛ لكن لا مهرب من دراسة فيتنام، إذ تبقى هي الحملة المضادة للغوار الأكبر والأفضل توثيقاً التي تم خوضها حتى الآن.

لا يخلو تحليل القيادة كما مورست في فيتنام من المعضلات، ويستحسن كشفها منذ البدء. وقد دامت حرب فيتنام، كما ندرسها هنا، لفترة ثلاث سنوات، خلافاً للحملات السابقة التي جرت مناقشتها وتم اختيارها عمداً لأنها قصيرة المدة. ولم تتألف حرب فيتنام، خلافاً للحملات الأخرى أيضاً، من عملية حربية واحدة بل من مسلسل لامتناهٍ من الأعمال المتكررة، التي صارت روتينية إلى درجة اكتساب التسميات الجماعية مثل «تحليق النسر» Eagle Flight و «بوشماستر» «سيد السهوب» و «ابحث ودمِّر» Search and Destroy. وتتطلب دراسة القيادة في مثل هذه الحرب توافر الإحصاءات الكمية، لكن لا توجد أدلة كثيرة من هذا النوع للحقل الذي نهتم به، رغم حقيقة تحليل فيتنام أكثر من أية حرب أخرى بالتاريخ. هذا، وأن غياب المعلومات ليس صدفة كلياً؛ حيث تنتمي فيتنام، مثلها مثل حرب ١٩٧٣، إلى الشؤون المعاصرة وليس إلى التاريخ، فكادت البحوث المفيدة المستندة إلى السجلات الرسمية بدلاً من الانطباعات أن تبدأ بالظهور.

لا بد من تسجيل التحذير التالي، نهاية. تعتمد الدقة في تقدير أثر أي عامل واحد على النجاح في تحييد آثار كافة العوامل الأخرى، في البحث العلمي كما في التاريخ. ويوجد ما يبرر دراسة طريقة عمل القيادة بالحرب، لكن فقط إذا تم تذكر

وجود العوامل العديدة الأخرى التي تضفي على الحرب شكلها. فيترتب عدم تضليل القارىء، مهما كانت استنتاجات هذا الفصل، بالاعتقاد أن أخطاء القيادة، على مستوى القمة أم على مستوى الميدان، هي وحدها التي أدت إلى الهزيمة في حرب فيتنام. فشهدت فيتنام تدخلَ العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية لدى القيادة بجميع المستويات تقريباً، بحجم تجاوز التدخل في أية حملة أخرى خضعت للدرس في هذا الكتاب، وذلك تحديداً لأن فيتنام كانت حرب عصابات تجابه أساليب الحرب المضادة للعصابات. ولا يعني ذلك طبعاً أنه لم يتم ارتكاب أية أخطأ، في حقل القيادة نفسها، ولا حتى أن تجنب تلك الأخطاء كان سيؤدي إلى نتيجة ناجحة للولايات المتحدة. إنما يعني أنه تجب رؤية الأمور بمنظورها الصحيح، وهو الشيء الصحيح عن التاريخ كما القيادة.

عصر التعقيد

قامت سلسلة عظيمة أخرى من التطورات التكنولوجية باكتساح القوات المسلحة العالمية، خلال العشرين سنة التي أعقبت ١٩٤٥، وتركتها أكثر تعقيداً من ذي قبل. وشهد العقدان دخول الطائرات النفاثة والهليكوبتر؛ استخدام السبل الألكترونية والآلية في مجالات السيطرة على النيران والاتصالات والإجراءات المضادة الألكترونية واللوجيستيك؛ قدوم المجال الطبي الألكتروني، وأجهزة المحاكاة، ورادار الأحوال الجوية؛ وظهور الأسلحة الموجهة الأولى للاستخدام المضاد للدبابات أو الطائرات في الميدان. أي أنه لم تدخل أصناف جديدة عديدة للأسلحة والمعدات إلى الترسانة فحسب، بل ومال كل جيل متلاحق إلى أن يزيد تعقيداً بعدة أضعاف عن سابقه وأن يتطلب عدد أكبر بكثير من قطع الغيار المختلفة. ولعل التعبير الأفضل للعبء الإداري واللوجيستيكي المتنامي الناجم يكون في معايير الكلفة: إذ بلغت كلفة دبابة القتال الرئيسية أو القاذفة المقاتلة في ١٩٦٥، على سبيل المثال، بين عشرة أضعاف وعشرين ضعفاً عن ثمن سابقاتها في الحرب العالمية الثانية[١].

بدأ التعقيد المتنامي للقوات المسلحة يظهر في مجال الأفراد أيضاً. فانقسم أفراد صفوف الخدمة الأميركية والبالغين ٩,٧,٠٠٠ رجل، في أواخر الحرب العالمية الثانية، إلى ١,٤٠٧ تخصصات وظيفية عسكرية، مما يعني أن متوسط عدد المتدربين بكل تخصص بلغ ٦,٨٩٤[٢]. وقد تضاءل عدد التخصصات حين تقلصت القوات في

أعقاب الحرب، فوصل الحد الأدنى في ١٩٥٢ قبل أن يعود إلى النمو. وبلغ مجموع الأفراد في صفوف الخدمة الأربعة، في ١٩٦٣، حوالي ٢,٢٢٥.٠٠٠، موزعين على ١,٥٥٩ تخصصاً وظيفياً عسكرياً، بحيث انخفض متوسط عدد الرجال بكل تخصص إلى ١,٤٢٧ ـ وحتى هذا الرقم يخفي الحقيقة إذ ان الكثير من تخصصات عام ١٩٦٣ ما كانت سوى تجميع لعدة تخصصات مختلفة، وخصوصاً في مجالات صيانة المعدات الألكترونية وتشغيلها. ويضاف إلى ذلك أن توزيع الأفراد بين مختلف التخصصات قد تغير. إذ شملت التخصصات الخمسون المرتبطة بالقتال البري ٢٥ بالمئة من مجموع الأفراد في ١٩٤٥، بينما ألّفت التخصصات الخمسون إياها ١٤ بالمئة من الأفراد فقط بعد ١٨ سنة. فتضاءلت إذن نسبة الهيئات الكبيرة المتجانسة والمؤلفة من رجال ينتمون إلى عدد أقل نسبياً من التخصصات، فيما ارتفع عدد الوحدات المؤلفة من أخصائيين بحرف متنوعة عديدة. وبالتالي فإن حساباً يقيس تعقيد القوات المسلحة لعام ١٩٦٣ نسبة إلى حجمها على أنه ٦,٨٩٤ مقسوماً على ١,٥٥٩ ـ أي أربعة أضعاف ونصف النسبة لدى سابقاتها في ١٩٤٥ ـ سيخطىء لجهة الحذر والتقليل على الأرجح.

إن التخصص هو سبب للتعقد ونتيجة له، ويعني أن تنفيذ أية مهمة محددة يتطلب تعاون المزيد فالمزيد من الأفراد المنتمين إلى الحرف المختلفة. وينمو حجم المعلومات اللازمة لتنسيق أداء التخصصات، بصورة متتالية حسابياً arithmetic progression وليست هندسياً geometricals كلما نما عدد التخصصات، إذ يجب التنسيق بين جميع الأفراد (أو بين المجموعات المتنوعة). ويتحمل كل فرد المسؤولية أمام، وبالتالي يتصل مع، رئيسه المباشر وأيضاً الشخص المسؤول عن شعبته أو تخصصه، مما يخلق طلباً إضافياً للمعلومات. وربما يستحيل الحصول على الأرقام الدقيقة، أو ستكون فاقدة المعنى حتى لو توافرت، لكن نطرح كدليل عام وتقريبي أن حجم المعلومات المطلوبة لتحقيق السيطرة على القوات الأميركية في ١٩٦٣ قد زاد بنسبة عشرين ضعفاً (٤,٥ × ٤,٥) عنه في حالة ١٩٤٥، قياساً وحدة تلو الواحدة.

يشكل عدد التخصصات بحد ذاته أحد العوامل التي تحكم حجم المعلومات اللازمة للسيطرة على أي تنظيم معين أثناء تأدية أية مهمة معطاة. إنما تتسم بنية ذلك التنظيم بالأهمية ذاتها؛ وكلما تعاظم استقراره واختلط أفراده وقويت ثقتهم المتبادلة،

تقلص الاحتياج للقوانين وإجراءات العمل الروتينية والأوامر والتقارير، وأيضاً سهل انتشار المعلومات المطلوبة بين الرجال والوحدة، على العكس. وقد أدرك المخططون العسكريون هذه الحقيقة خلال القرون، واستخدموا كافة السبل المتاحة لديهم لتعزيز تماسك الوحدات، حتى على حساب المرونة الإدارية الإجمالية(٤).

مثلت القوات الأميركية في فيتنام قمة acme عدم الاستقرار(٥). ولم يؤدِ نظام استبدال الأفراد من وإلى البلد سنوياً ضمن مجموعات قوامها أربعة أشخاص إلى منع الجميع من التعرف جيداً على الآخرين فحسب، بل وتولى قادة السرايا والكتائب مناصبهم لمدة متوسطة قلَّت عن ستة أشهر دون أن يكون الوضع على مستوى اللواء أو الفرقة أفضل بكثير(٦). وعملَ الإفراطُ بالتخصص لغير صالح استقرار القوات ككل أيضاً، إذ ان تنفيذ أية مهمة غدا يتطلب خلقَ «قوات المهمات» task forces اللامتناهية وحلَّها عند إنجاز المهمة. وصار تحقيق التعاون فيما بين الرجال داخل الوحدة أو فيما بين الوحدات صعباً دوماً، بل واستحال تحقيقه إلا على أساس تدفق غير معقول من المعلومات، لأن أحداً لم يعد يقدر أن يتكل على وجود الآخر.

تمثل المركزيةُ الوجهَ الآخر للتخصص، حتماً. وكلما ازداد تخصص أفراد وحدات أي تنظيم مُعطى، تراجعت قدرة كل منهم على حدة على اتخاذ القرارات التي قد تؤثر بالمجموع، وتعاظمت الحاجة للتوجيه الكلي من أعلى. ويضاف إلى ذلك أن تنظيماً ذا عتبة مرتفعة جداً لاتخاذ القرارات ـــ أي حيث يُسمح للمسؤولين الكبار فقط أن يتخذوا القرارات ذات الشأن ـــ سيحتاج إلى تدفق من المعلومات أكبر وأكثر استمرارية منه لدى تنظيم ذي عتبة منخفضة. وصادف أن التقت عدة عوامل سوياً، خلال العقدين اللذين لحقا عام ١٩٤٥، وجعلت القوات المسلحة الأميركية تخضع لعملية تحول مركزي لا سابقة لها. وحصل انفجار ثوري للاتصالات الألكترونية ولمعدات تصنيف المعلومات الآلية، بالمقام الأول، مما جعل القيادة والسيطرة الفعالة على نطاق عالمي من واشنطن اقتراحاً تكنولوجياً عملياً. وظهر في الخمسينات، ثانياً، اهتمام بإيجاد نظم للسيطرة النشِطة positive control غير القابلة للفشل، من أجل منع اندلاع الحرب النووية عن طريق الخطأ، مما أدى أولاً إلى إنشاء «نظام القيادة والسيطرة العسكرية العالمية» في ١٩٦٢، ثم إلى امتداده التدريجي من «القيادة الجوية الاستراتيجية» (التي تم تصميمه من أجلها أصلاً) نزولاً إلى القوات التقليدية. وقد

ساهمت الأساليب الإدارية الجديدة، كتحليل الكلفة مقابل الفائدة مع تشديده الضمني على تجميع الموارد وتكامل كافة الأجزاء بدقة فيما بينها، مساهمة إضافية في الاتجاه نحو الإدارة المركزية، وكذلك فإنّ ظهور معدات تصنيف المعلومات اللازمة لإنجاز ما سبق بالسوق، ساهم مساهمة مشابهة.

لم يتأخر صانعو القرار في واشنطن باستثمار هذه الفرص المعروضة لتأكيد السيطرة المركزية. فكان روبرت ماكنمارا قد أطلق «وكالة الاستخبارات الدفاعية» (DIA) لاستبدال منظمات الاستخبارات المنفصلة لصفوف الخدمة، بعد مرور ١٨ شهراً على توليه منصبه كوزير للدفاع. كما شكل «وكالة الإمداد الدفاعية» (DSA) للإشراف على اقتناء كافة المعدات التي يستخدمها أكثر من صنف واحد للخدمة، و «وكالة الاتصال الدفاعية» (DCA) لتولي منشآت الاتصال المركزية التابعة للبنتاغون. وتم توسيع «مكتب البحث والهندسة للدفاع» (ODRE) أيضاً، وتعيين مهمة الإشراف على كافة برامج البحث الجارية برعاية البنتاغون إليه[٧]. فتبين أنه لم تمكن مقاومة الإغراء الذي مثلته كافة هذه التطورات لصنع القرار بواسطة السيطرة من بعيد؛ إذ تدخل الرئيس في ٧٣ بالمئة من الأزمات المئتين التي وقعت بأنحاء العالم بين ١٩٤٦ و١٩٧٥، علماً أن المتطلبات القانونية لتدخله لم تتوافر إلا في ٢٢ بالمئة منها[٨]. وقد أدت أحداث مشهورة كأزمة الصواريخ الكوبية في ١٩٦٢، التي قام خلالها الرئيس كينيدي بالإشراف شخصياً على وضع كل سفينة بحرية أميركية اشتركت بالحصار، إلى تعزيز الميل نحو المزيد فالمزيد من المركزية[٩].

التعقيد والتخصص، عدم الاستقرار التنظيمي والمركزية ــ لو جمعنا الخيوط سنجد أن هذه العوامل تسببت بزيادة غير متناسبة في حجم المعلومات اللازمة لإصدار أي نوع من القرار عند أي مستوى معين، أو لتمكين أية وحدة داخل صفوف الخدمة من تنفيذ أية مهمة معينة (وهو الأمر نفسه عملياً). وتم توسيع خدمات الإشارة والاتصال داخل القوات مرات عدة، طبعاً، للتعامل مع كافة هذه المعلومات. وتدل المعلومات المتضمنة بالجدول رقم ٢ على حجم التغيير خير دلالة. فارتفع عدد الأجهزة اللاسلكية من واحد لكل ٣٨,٦ رجلاً عام ١٩٤٣ إلى واحد لكل ٤,٥ رجال في ١٩٧١، أي بزيادة ٨٥٧ بالمئة، مما يفوق التوسع في أرقام أي نوع آخر من المعدات. وأتاحت هذه الزيادة مضاعفة عدد قنوات الاتصال المتوافرة لكل مقر قيادة فرقة بنسبة

أربعة أضعاف، من ثماني في كوريا إلى اثنتين وثلاثين في فيتنام[١٠]. وتم تمديد خدمة «ڤي. هـ. ف» [الذبذبة المرتفعة جداً] بالقنوات المتعددة إلى الوحدات نزولاً حتى بطاريات المدفعية، بينما تزودت وحدات مثل فرقة المشاة الأولى بخمس وثلاثين «شبكة لمستخدم واحد» sole user circust تنتهي في غرفة العمليات، علاوة على الكمية العادية من معدات الإشارة[١١]. ويضاف إلى ما سبق أن هذه الأرقام تقلل من تقدير الزيادة الناجمة في سعة بث المعلومات، نظراً إلى التقدم الفني الحاصل منذ ١٩٤٥. فقد حلت الترانزيستور مكان الأنابيب الفراغية vaccum tubes داخل غالبية أشكال المعدات الألكترونية عند اندلاع الحرب الفيتنامية، مما حسَّن الموثوقية وسهولة الحمل بأشواط. كما قدمت أجهزة «ڤي. هـ. ف» لاسلكية ذات تصميم خاص، مثل «أ. ن/ يي. ر. سي. ـ ٢٥». و«أ. ن/ ڤي. ر. سي ـ ١٢»، الاتصالات الممتازة للمسافات القصيرة وحتى وسط ظروف الأدغال الصعبة. وقد استخدم «نظام الاتصالات المتكاملة بموجة عريضة»، الذي تم بناؤه في فيتنام بين ١٩٦٦ و١٩٦٨ بكلفة ٥٠٠ مليون دولار، أسلوباً جديداً للبعثرة scatter الطوبوغرافية من أجل التخلص من الشبكة اللاسلكية عبر تقدم خدمات نقل الصوت والطباعة اللاسلكية[١٢] teleprinter والمعلومات من طرف البلاد إلى طرفها الآخر؛ وشملت أيضاً النظام الهاتفي الآلي بالكامل الأول الذي يتم نشره في ساحة حرب. واستُخدمت كل وسيلة فنية متوافرة لبناء جسر فوق المحيط الهادىء إلى غوام والفيليبين وهونولولو وسان فرانسيسكو وواشنطن، من الكابلات تحت المائية وصولاً إلى النقل بواسطة الأقمار الصناعية ـ وكانت الوسيلة الأخيرة سبَّاقة أيضاً.

لم يتحقق هذا التحسن في نوعية ومرونة الاتصالات إلا بعد دفع ثمن بمعيار التكاليف اللوجيستيكية المتحملة وعدد الأفراد اللازمين لإنشاء وتشغيل وصيانة المعدات الجديدة. وبلغ عدد التخصصات الوظيفية العسكرية المرتبطة بهذه المهام حوالي ٤٠٠ في ١٩٦٣، أي ما يزيد عن رُبع العدد الإجمالي لدى القوات[١٣]، وهو عدد متنامٍ. وتمثل لواء الإشارة الأول التابع «لقيادة الاتصالات الاستراتيجية»، المعني بتأمين إسناد الإشارة «لقيادة العون العسكري في فيتنام»، بقوة أكبر من الفرقة إذ شكل جنوده الـ ٢٣,٠٠٠ نسبة ٥ بالمئة من مجموع الجنود الأميركيين في فيتنام[١٤]. وتألفت نسبة ٢٠ بالمئة تقريباً من مجموع الأفراد داخل الفرق، من عاملي الهاتف

الجدول رقم ٢
قوة وتجهيز القوات بحجم الفوج، ١٩٤٣ ــ ١٩٧١

	١٩٤٣: الفوج	١٩٧١: اللواء	التغير (نسبة مئوية)
الأفراد	٣,١٣٥	٢,٥٥٣	- ١٩
الأسلحة:			
البنادق	٢,٧٢٥	٢,١١٩	- ٢٢
الرشاشات	٧٤	١٢٩	+ ٧٤
الأسلحة المضادة للدبابات	١٥٣	٣٩٦	+ ١٥٩
الأجهزة اللاسلكية	٨١	٥٣٩	+ ٥٦٥
العربات	٢٠٥	٤١٥	+ ١٠٢

المصدر: Z. B Bradford and F. J Brown, *The U.S. Army in Transition* (Beverly Hills, Cal., 1973), p. 138.

اللاسلكي، حيث انقسم العدد بالتساوي تقريباً بين مَن تألف تخصصه العسكري من ذلك وبين مَن أضافه إلى واجباته الأخرى. وتألف كذلك ثُلث جميع المعدات الرئيسية التي دخلت إلى البلاد من أجهزة الاتصال الألكتروني، مما استوجب تخزين ما يزيد عن نصف مليون صنف مختلف من قطع الغيار لتلك الأجهزة. واضطر لواء الإشارة الأول إلى تأسيس ١٥٠ منشأة في أنحاء فيتنام الجنوبية من أجل صيانة المعدات؛ بل بلغت درجة تعقيد التنظيم والمعدات حداً أرغم قادة كتائب الإشارة التابعين للفرقة على تمضية ٩٠ بالمئة من وقتهم في مجرد تسيير أمور وحداتهم. وباختصار، فإن مؤسسة الاتصال التي أتاحتها الثورة التكنولوجية والتي هي ضرورية لمعالجة عواقب التخصص والتعقيد، قد تحولت بذاتها إلى مصدر رئيسي في آن للتخصص والتعقيد. فكان الدواء جزءاً من الداء.

إن نظم الاتصال بمفردها لم تقدر أن تقدم سوى حل جزئي للمعضلات التي خلقتها الثورة العسكرية ــ الفنية، مهما تعددت وتقدمت تلك النظم. وصار الشعور أن الشيء المطلوب هو أساليب جديدة تماماً لتحليل وفهم الحرب، وهي أساليب تُدخِل تعقيدها بالحسبان لتخرج بأجوبة كمية دقيقة للحلول محل الاستنتاجات النوعية القديمة. وبالفعل، فقد ظهرت مثل تلك الأساليب لتعرض نفسها في أوائل الستينات على شكل تحليل النظم. وقد عاد أصل «تحليل النظم» إلى النماذج التي طالما استخدمها رجال الأعمال والاقتصاد للتنبؤ بمدد الإنتاج ولتنسيقها، فأتى به روبرت

ماكنمارا إلى البنتاغون، سعياً منه لتوفير أساس أكثر عقلانية لاتخاذ القرارات على المستوى الأعلى. ويقال أن هذا الأسلوب، وفق ممارسته من قبل «مكتب تحليل النظم» وما سمي بالأولاد الخارقين ــ أغلبهم من الاقتصاديين المحترفين المتدرجين من الجامعات ومعاهد البحث ــ قد تميز بما يلي:

(أ) محاولة التحديد بوضوح لمعالم ومتغيرات كل معضلة منفصلة كجزء من معضلة أكبر وتشمل معضلات أصغر أيضاً، بحيث تم خلق مسلسل من المغازي الذي ارتبطت فيه مشكلات الأمن القومي الكلية نظرياً بطول النقبات skirts التي ارتدتها موظفات البنتاغون.

(ب) محاولة جعل الفرضيات الضمنية صريحة، من أجل تقديم عدد من الحلول البديلة المبنية على أساس تلك الفرضيات.

(ج) استخدام الوسائل الكمية حيثما يسنح قياس الأمور كمياً[١٥]. ودانت النتائج بالكثير إلى الأدلة الإحصائية وتم التعبير عنها مراراً بالمعادلات، علماً أنها ليست متقدمة جداً من ناحية علم الرياضيات، مما تقدم أحد أسباب اكتساب «تحليل النظم» لشهرة سيئة بين الذين عجزوا أو امتنعوا عن الفهم.

يبالغ على الأرجح أولئك الذين يعتبرون «تحليل النظم» بمثابة الأداة الخاطئة ضمنياً لتناول معضلات الحرب، لكن يعاني هذا الأسلوب كغيره من المحدوديات[١٦]. وأولاً، ولأن «تحليل النظم» يتألف أساساً من محاولة طرح النماذج وتحديد الكميات فإنه ينطبق أكثر على المعضلات المالية والتكنولوجية منه على المعضلات العملياتية، حيث لا تخضع إرادة العدو المستقلة كلياً للوسائل المتوافرة لديه؛ وأكثر على الحرب الجوية والبحرية منه على العمليات البرية؛ وأكثر على العمليات البسيطة نسبياً والصغيرة النطاق منه على العمليات الأكبر والأكثر تعقيداً؛ وأكثر على الحرب العسكرية الصرفة منه على الحرب التي تحكمها العوامل الاجتماعية والسياسية[١٧]. وثانياً، فإن أي منهج يتبنى وسيلة مفضّلة لديه هي هضم الأرقام سيتعرض إلى إغراء استثناء تلك العوامل المعنوية والروحية التي يصعب حسابها كمياً (أو استحال) رغم أهميتها

الكاسحة بالحرب. ويضاف إلى ذلك وجود فرق بين الإحصاء والفهم، وهي حقيقة اتضحت تماماً في فيتنام، التي شهدت الإحصاءات شبه العلمية لكن الفاقدة للمعنى عادة ــ وغير الدقيقة مطلقاً، أيضاً ــ لجثث «الأعداء» والقرى «العائدة إلى الهدوء». وبما أنها تخفق في الاختراق إلى طبيعة الأشياء ــ مما يتطلب معرفة معمَّقة للأوضاع المحلية ــ وتتجه نحو إحصائها بدلاً من ذلك، فإن أساليب التحليل الكمية تواجه خطر الحلول مكان الفهم وليس التحول إلى حد أشكاله.

كثيراً ما تمت المبالغة بالدور الذي لعبه في فيتنام «تحليل النظم»، والمكتب المسؤول عنه خصوصاً. لم ينتج أي منهما عن الحرب؛ بل تم إنشاؤهما بداية للعون على مراجعة وتشكيل برنامج الدفاع (بما فيه الجانب المالي خصوصاً) بوقت كانت فيتنام لا تزال فيه مسرحاً جانبياً. وقد برز دور «الأولاد الخارقين» خاصة في التخطيط المالي للحرب؛ في المستوى الأعلى لصنع القرار فيما يخص عدد ونوع الوحدات المرسَلَة إلى فيتنام؛ وفي تطوير الخطط اللوجيستيكية التي سعت إلى التنبؤ بمعدلات الاستنزاف والمتطلبات المستقبلية لإنتاج الطائرات. فكان تأثير «مكتب تحليل النظم» على الحرب داخل فيتنام محدوداً بالتالي، علماً أنه وزع نشرة شهرية غير رسمية معروفة باسم «التقرير التحليلي لجنوب شرق آسيا»، والتي قرأها العديد من صانعي القرار في واشنطن[١٨]. ويضاف إلى ما سبق أن المكتب لم يملك بأي وقت مصادر المعلومات المستقلة الخاصة به واضطر إلى الاكتفاء بتجميع وتفسير الإحصاءات التي جمعتها «قيادة المعونة العسكرية في فيتنام»، وذلك باستثناء الزيارات المتقطعة التي قام بها أعضاء الأركان للميدان. وكما يشير رئيس المكتب، آلان انتهوفن، فإن قدرته [أي المكتب] على العمل كمنظار موجَّه في أيدي الرئيس ووزير الدفاع كانت محدودة جداً بالتالي، وافتقر أعضاء الأركان المهارات العسكرية المتخصصة التي تتسم بالأهمية الحيوية للقيام بذلك الدور. يمكن أذن رفض العديد من التهم الموجهة ضد المكتب، إذ ان حتى الجنرال وستمورلاند نفسه لم يزعم أن ذلك المكتب (أو السكرتير الذي خضع إليه) قد سعى إلى إملاء تحركاته داخل فيتنام بشكل تفصيلي. إلا أن منهج النُظُم وأنواع الإحصاءات التي تطلبها قد ساعد فعلاً في خلق الأمراض المعلوماتية التي اتسمت بها الحرب الفيتنامية. وساهم مساهمة غير قليلة في نتيجتها. ويركز القسم التالي على تلك الأمراض وعلى طبيعتها وعوارضها.

كم يكفي؟

إذا قدم التعقيد مقياساً للحكم على مدى حداثة أية قوة مسلحة، فإن التنظيم الذي سعت الولايات المتحدة إلى إدارة حرب فيتنام من خلاله قد لبّى الشروط بالتأكيد. وقف وزير الدفاع عند قمته، وهو الرجل الوحيد إلى جانب الرئيس الذي تولى أية مسؤولية شاملة على الحرب، ولكن الذي (مثل الرئيس) لم تكن الحرب بالنسبة إليه سوى واحدة من شؤون عديدة، وليست هي الأهم دوماً. وقد خضع إلى الرئيس ووزير الدفاع، وإليهما فحسب، «مجلس الأمن القومي» و«رؤساء الأركان المشتركين». ولعب مجلس الأمن القومي، الذي ترأسه ماكجورج بوندي و وولت روستو، دوراً رئيسياً بعملية صنع القرار التي أدت إلى التورط الأميركي في فيتنام، لكن تراجع تأثيره بعد ١٩٦٥؛ أما رؤساء الأركان، فعملوا لحماية مصالح الخدمات التابعة لهم وتصرفوا كقناة لنقل المطالب التي نمت بلا نهاية للقوى البشرية والموارد، من الجنرال هاركينز أولاً وثم من الجنرال وستمورلاند. وإذا وجد قائد للمسرح، فهو كان الأميرال أول شارب، Ole Sharp الذي وقع مقر قيادته في هاواي على مسافة ٣,٠٠٠ ميل من فيتنام بوصفه القائد العام لمنطقة المحيط الهادىء (CINCPAC). وأشرف شارب مباشرة على «قيادة المعونة العسكرية في فيتنام» الخاصة بوستمورلاند، كما قاد أيضاً الأسطول السابع وأسراب القاذفات «ب ــ ٥٢» التابعة للقيادة الجوية الاستراتيجية والمركزة في غوام وتايلندا. وكان القائد العام بالمحيط الهادىء مسؤولاً، مع رؤساء الأركان المشتركين، عن خوض الحرب الجوية ضد فيتنام الشمالية، لكن خضعت خططهم للقيام بذلك إلى المراقبة الشديدة من قبل وزير الدفاع ومعاونيه وحتى، بناءً على نصيحتهم، الرئيس نفسه.

قاد الجنرال وستمورلاند جميع القوات الأميركية داخل فيتنام. لكنه لم يملك السلطة إطلاقاً على الوحدات والمنشآت، أو حتى الغزوات، داخل البلدان المجاورة: تايلندا ولاوس وكمبوديا. وصحيح أنه أتيح حل هذه المعضلة إلى حد ما بواسطة خوض العمليات السرية وترتيب الاجتماعات الدورية مع السفراء الأميركيين في تلك البلدان، إلا أن الدوافع السياسية منعت وستمورلاند من اكتساب أية سلطة مطلقاً على القوات الفيتنامية الجنوبية أو الكورية وأتاحت المسؤولية المحدودة فحسب على القوات الاسترالية والنيوزيلندية الصغيرة. ووقع الجانب المدني من الوجود الأميركي

في فيتنام الجنوبية («العمليات المدنية وإسناد التنمية الثورية» ــ «كوردز» ــ CORDS برئاسة روبرت كومر) خارج صلاحياته، ووجب تنسيق التعاون معه من خلال السفارة الأميركية. وكذلك، فإن عدداً من وكالات المعلومات والاستخبارات لم تخضع لأوامره، وهي جميعاً لها ضلع بحرب فيتنام، ويدار العديد منها من قبل واشنطن[١٩].

مهما كانت المظاهر، فإن سيطرة وستمورلاند حتى على قواته هو لم تكن كاملة بالقدر الممكن. فلم يملك سلطة على القيادة الجوية الاستراتيجية ووحدات الأسطول السابع المشتركة بالحرب في فيتنام الجنوبية. وشملت قيادته وحدات من سلاح الجو علاوة على سلاحي البحرية والمارينز، وهو من جنرالات الجيش. وتعرضت علاقاته مع المارينز خصوصاً إلى المشكلات؛ فلم يترددوا فحسب حيال الابتعاد عن شواطئهم المحبوبة (مما يفسر تفضيلهم لاستراتيجية التقوقع والتهدئة على حساب مهام «البحث والتدمير»)، بل انهم رفضوا أيضاً السماح لقيادة المعونة العسكرية في فيتنام بأن تستخدم عنصرهم الجوي العضوي بحرية[٢٠]. فاضطر وستمورلاند إلى مراعاة قيادة سلاح المارينز في واشنطن، التي أراد تجنب تدخلها قدر الإمكان، حين أصدر الأوامر إلى المارينز. وظلت سيطرته عليهم محدودة أكثر بكثير منها على وحدات سلاحي الجو والبحرية (الدوريات النهرية)؛ وطالما نال سلاحان علامات إيجابية عموماً بسبب استعدادهما على التعاون مع الجيش[٢١].

لقد خضع عدم تناسب بنية القيادة الأميركية لمعالجة وضع فيتنام إلى الجدال المتكرر، حيث ركز غالبية المنتقدين إما على غياب المنسِّق الشامل الأوحد أو على الطبيعة المضطربة لعلاقات وستمورلاند مع الفيتناميين الجنوبيين ومع أجزاء من قواته هو[٢٢]. إلا أن ما يعنيني هنا هو ليس أي تنظيم بديل ربما تأسس، بل الأثر الذي مارسه التعقيد نفسه على طريقة عمل عملية القيادة. فصار لازماً إصدار كراس بطول مئتي صفحة لتوضيح عشرات الأجزاء المكوِّنة لقيادة المعونة العسكرية في فيتنام ومئات المئات من المهام والعلائق والوظائف التي امتلكتها تلك الأجزاء فيما بينها. ويضاف إلى ذلك أن قيادة المعونة العسكرية في فيتنام لم تكن سوى واحدة من الوكالات الأميركية العديدة المتورطة بإدارة الحرب الفيتنامية (علماً أنها الوكالة الأقوى بكثير)، مما نجم عنه احتياج لا ينضب للتنسيق والمعلومات، وهو احتياج لم تقدر حتى شبكة اتصالات الإشارة العسكرية الأكثر تقدماً بالعالم على تلبيته نهاية، كما سنرى لاحقاً. وقد أدى

الفشلُ وعدم وضوح خطوط المسؤولية، مراراً إلى الميل المعهود في فيتنام نحو التعبير حتى عن الأوامر العسكرية الصريحة بوصفها «طلبات».

تشير فقرة من كتاب «أوراق البنتاغون» على طريقة معالجة الأمور بالقمة خير إشارة: «كان رؤساء الأركان المشتركون يصرون بالواقع [ليس واضحاً متى ــ المؤلف] على تحقيق فيتنام جنوبية غير شيوعية واتفقت غايتهم العسكرية مع تلك الرؤية. كانوا يتمسكون بالمفهوم الاستراتيجي الأساسي المكتوب في ورقة «ج. سي. م. س ــ ٧٠٢ ــ ٦٦» قبل شهر، وهي مذكرة لم تثر ردة فعل كبيرة من ماكنمارا أو أركانه. ومما لا شك فيه أن مقاومة رؤساء الأركان المشتركين تأثرت بشدة بردة فعل قيادة «كوموس ــ قيادة المعونة العسكرية في فيتنام ــ القائد العام في المحيط الهادىء حيال مسودة «ن. س. أ. م». . . »[٢٣] وهكذا دواليك. إن الرئيس ووزير الدفاع ومكتب تحليل النظم والقائد العام للمحيط الهادىء وقيادة المعونة العسكرية في فيتنام وهيئات أخرى لا تُحصى من المذكورين في آلاف الصفحات، ظلوا ينتجون المذكرات ويتداولونها للتعليق والتنفيذ. فأغرق فيضان من الورق صانعي القرار بكل مستوى؛ لم يُقرأ سوى القليل بأكمله، وكان التنفيذ أقل من ذلك[٢٤]. وأمام حجم العمل الكتابي، التزم وستمورلاند بجدول عمله بحذافيره وبالثواني حيث ندر أن يمضي أكثر من «بضع دقائق» في رفقة شخص واحد[٢٥]. وقد استدرك البعض حقيقة المبالغة بالعمل الكتابي، حتى في ذلك الزمن؛ إذ أصدر رؤساء الأركان المشتركون في إحدى اللحظات تعميماً يقيد حق طلب المزيد إلى الضباط الكبار فحسب، بعد الادعاء أن القوات في فيتنام كانت تستحصل «قرطاسية أكثر من اللزوم بكثير»[٢٦].

إذا مثل التعقيد أحد الأسباب الكامنة وراء كميات المعلومات غير المتناسبة التي لزمت لإدارة حرب فيتنام، فشكلت المركزية سبباً آخراً. وتميل الأدبيات، مرة أخرى، إلى المبالغة بهذه المعضلة؛ فصحيح أن قيادة القواعد النارية من البيت الأبيض هي مسألة ممكنة نظرياً، لكن لا توجد أية مؤشرات على السعي لتطبيق ذلك بالممارسة. إنما ظهرت المركزية بوضوح في جانبين هامين من الحرب. أدار مكنمارا ومعاونوه الأول، أي الحرب الجوية ضد فيتنام الشمالية، من واشنطن على أساس المعلومات ولوائح الأهداف التي قدمتها إليهم وكالة الاستخبارات للدفاع ورؤساء الأركان المشتركون والقائد العام في المحيط الهادىء. ويصعب تصديق النظام القيادي الناتج دون

مشاهدته؛ إذ قامت الإيعازات الصادرة من مكتب وزير الدفاع بتحديد الأهداف التي ينبغي ضربها، والأحوال الجوية التي يمكن وسطها تنفيذ المهمة أو عدم تنفيذها، وحتى الحد الأدنى من التدريب الذي يلزم أن يتمتع به الطيارون الأفراد. هذا، ووجد حافز قوي لدى الرجال العاملين فعلياً بالميدان لأن يتجاهلوا الوضع التكتيكي المحلي، بما أنه تم قياس الأداء إحصائياً، بمعيار حسابات الكلفة مقابل الفائدة والاستخدام الكفؤ للموارد(٢٧). ونتج عن ذلك، أيضاً، تدفق هائل للمعلومات الذي وجب إرساله طول الطريق من حاملات الطائرات إلى القائد العام في المحيط الهادىء ورؤساء الأركان المشتركين ومكتبة ماكنمارا، ثم عودة.

تمثل مجال آخر سادت فيه المركزية بالنظام اللوجيستيكي الذي خدم القوات الأميركية في فيتنام، مما خلق طلباً ضخماً للمعلومات استحال تلبيته لاحقاً. وعاد ذلك أصلاً إلى قرار متعمد؛ إذ جازف وستمورلاند في ١٩٦٥ بنزع الإسناد اللوجيستيكي العضويَ عن الوحدات، رغبة منه بإيصال أكبر عدد ممكن من الوحدات المقاتلة الأميركية إلى فيتنام بأسرع وقت(٢٨). وأدت الطبيعة الثابتة نسبياً للحرب، وكذلك اعتبارات الكلفة مقابل الفائدة والتي فضلت المركزية والمشاركة بالموارد، إلى منع استعادة ذلك الإسناد لاحقاً. فتم تقديم الإمدادات والصيانة، بدلاً عن ذلك، من قبل «مراكز القيادة اللوجيستيكية» المتخصصة التي انتشرت تدريجياً عبر فيتنام الجنوبية وعملت على أساس جغرافي. واعتمد النظام على الاتصالات الدائمة التفصيلية بين مراكز القيادة اللوجيستيكية والتشكيلات الميدانية، وأيضاً على قدرة الأولى على تطوير وحفظ نموذج إحصائي لاحتياجات الثانية، وهي مهمة مستحيلة كما هو واضح نظراً إلى التحرك اللامتناهي للوحدات المتنوعة جداً من منطقة تكتيكية إلى أخرى. كما أدى العجز عن التنبؤ بالطلب بدوره إلى زيادةالاحتياج للإمدادات أكثر، مما استوجب استحصال requisition الأغراض المحددة مراراً من المصادر الكائنة بالجانب البعيد للمحيط الهادىء. وثبت فعلاً أن نظام الاستحصال لم يقدر أن يتناول الحجم اللازم من المعلومات، رغم تنظيمه بواسطة الكومبيوتر وتقدمه بشكل لا سابقة له. فاضطرت الوحدات إلى إعادة الرجال (أصرَّت مراكز القيادة اللوجيستيكية الثابتة، التي افتقرت إلى الروابط الدائمة بالتشكيلات الفردية، على توجه الميدان نحو المؤخرة وليس العكس) للمشي عبر هكتارات من المخازن والمستودعات على مسافات تبعد حتى أوكيناوا للحصول على المطلوب، بدلاً من استخدام المعلومات لتكييف العلاقة بين

الإمداد والطلب وحين تم العثور على البضائع الضرورية، كثيراً ما ظهر أنها تتألف من المعدات التي أصرَّت القيادات المسؤولة على أنها لا تملكها(٢٩). وكتب الجنرال هايزر (القيادة اللوجيستيكية الأولى) أنه يترتب بالمستقبل اللجوء إلى نظام أقل مركزية وإعادة وحدات الخدمات إلى وحداتها الأصلية، مما يزيل الكثير من الحاجة للمعلومات ولو على حساب خلق بعض الموارد المرتخية(٣٠).

يسهل العثور على أمثلة محددة عن مطالبة السلطات العليا لأن تقرر الأمور الدنيا جداً، نظراً إلى هيكلية نظام القيادة؛ ويكفي هنا مثلان. أولهما هو الجدال الذي دار بين رؤساء الأركان المشتركين ومكتب تحليل النظم في تموز (يوليو) ١٩٦٧ حول هل ينبغي تعزيز القوات في فيتنام بواسطة طائرتي شحن «سي ــ ١٤١»، وهو القرار الذي اضطر ماكنمارا نفسه إلى اتخاذه نهاية. كما لزم استدعاء الرئيس جونسون لاتخاذ القرار حول ضرورة أو عدم ضرورة إرسال ثلاث كتائب اضافية إلى فيتنام، في تشرين الأول (أكتوبر) من العام ذاته، أي في الوقت الذي كان فيه نصف مليون جندي أميركي داخل وحول تلك البلاد(٣١). اقتضى كل قرار من هذا النوع عاصفة من مسودات مذكرات العمل التي تطايرت هنا وهناك. واضطرت قيادة المعونة الأميركية في فيتنام، التابعة لوستمورلاند في سايغون، إلى تبرير كل قرار تفصيلياً وتم إعادته للتعليق والمراجعة عبر كافة القيادات المتتالية وصولاً إلى واشنطن. وقد كتب نورثكوت باركنسون في إحدى المناسبات أن هذه الأساليب، حين تختلط بالقدرة اللافتة لوسائل الاتصال الحديثة على الدخول إلى كل زاوية، تميل إلى تركيز كل السلطة في يدي شخص واحد ــ وهو فاقد العقل بسبب فائض العمل.

يستحيل توثيق كمية المعلومات اللازمة لخوض الحرب في فيتنام توثيقاً كافياً، إنما تكفي بضعة أمثلة لتوضيح حجم التدفق. فقد تلقت شعبة الاستخبارات التابعة لقيادة المعونة العسكرية في فيتنام («مركز الاستخبارات المشتركة» بأمرة الجنرال ماكريستيان، والذي خدم القوات الفيتنامية الجنوبية كما الأميركية) وحدها ثلاثة ملايين صفحة من الوثائق العدوة كل شهر، ثبتت «القيمة الاستخباراتية» لعشرة بالمئة منها تقريباً لتتم ترجمتها بالتالي. وكانت تتم طباعة ما يزيد بكثير على نصف طن من التقارير الواردة من هذا المصدر وحده كل يوم، في بداية ١٩٦٧، مع وجود «كل المؤشرات لحجم أكبر بالمستقبل(٣٢). بل كانت شعبة الاتصالات الاستراتيجية للجيش في فولام

phulam تقوم بتصنيف حوالي ثمانية آلاف رسالة واردة أو صادرة من فيتنام الجنوبية كل يوم، في ١٩٦٥، بوقت كاف لا يزال الحشد العسكري الأميركي فيه عند ثُلث حجمه النهائي. إنما ازداد التدفق أكثر، مما استوجب إنشاء مركز رسائل ثانٍ في ناترانـغ natrang، في تشرين الثاني (نوفمبر). فصار المركزان يصنفان سوياً نصف مليون رسالة كل شهر، في أواخر ١٩٦٦[٣٣]، وهو رقم تضاعف خلال السنة التالية ــ وكل ذلك باستثناء العبء الشهري المتمثل بخمسة ملايين بطاقة كومبيوترية مثقوبة «punched».

ساهمت عوامل عديدة، منها عوامل كامنة بالحرب الحديثة وغيرها تتعلق بالزمان والمكان، في هذا الطلب الذي لا ينضب للمعلومات، وهو طلب عجزت نظم الاتصال وتصنيف المعلومات عن تلبيته نهاية. ويلقى ذلك العجز التوثيق الأفضل له في حقل استخبارات العدو؛ فإن تلك الاستخبارات هي «كالبيض، تكون أفضل كلما كانت طازجة»، حسب تعبير باتون. اعتمدت القوات الأميركية في فيتنام على مصادر مختلفة عديدة للاستخبارات من أعين الكشّافين الذين ركبوا العربات على رأس الأرتال واستجواب الفلاحين في الحقول إلى أحدث الأجهزة الكاشفة بالذبـذبة المرتفعـة والأشعة تحت الحمراء التي شغلها سلاح الجو. وقد وُضِعت بعض هذه الوسائل بين أيدي الجنود نزولاً إلى مستوى الكتيبة وحتى السرية. بينما تم تركيز وسائل أخرى، وخصوصاً تلك الثمينة أو التي يصعب تشغيلها، تحت أشراف القيادات العليا أو حتى صنوف الخدمة المختلفة. وتؤدي زيادة الطبيعة المركزية لعمل أية وسيلة معينة، طبعاً، إلى زيادة اتكالها على جهاز اتصال موثوق وسريـع من أجل تجميـع المعلومات بوقت مؤاتٍ وتصنيفها وإعادة نشرها بين الجنود. ويظهر الشكل رقم ٢ عجز النظام عن معالجة الطلب الناشىء للمعلومات الفورية. بل وكان يعني العجز المزمن للنظام عن بث المعلومات بالـوقت المناسب أن حتى بعض مصـادر الاستخبارات في أيـدي التشكيلات نزولاً إلى الفرق كانت بلا فائدة تقريباً، وسط ظروف صعبة كتلك في فيتنام وبمواجهة عدو متملِّص كثوار الفيتكونـغ والجيش الفيتنامي الشمالي[٣٤].

يوجد مؤشر ثانٍ على بروز هوة خلال حرب فيتنام بين الطلب للمعلومات وبين قدرة نظام الاتصال على بثها، ويتمثل بتوزيـع الرسائل فيما بين الأصناف المتنوعة حسب ترتيب التفضيل. فلم يوضـع في أي من الصنفين العلويين، في ١٩٤٤ ــ ١٩٤٥، سوى ثُلث العدد الإجمالي من الرسائل التي تناولتها قيادة الإشارة للجيش

الأميركي في فرنسا وألمانيا[٣٥]. إنما ارتفعت نسبة المراسلات التي تم تصنيفها «فوري» أو «برقي flash»، في فيتنام إلى أكثر من نصف المجموع، مما تسبب بالانسداد. ويشير ذلك أيضاً إلى أن الجنود اعتبروا أن الرسائل الموضوعة بالتصنيفات الدنيا لن تحظى بفرصة الانتقال بالوقت المناسب (أو حتى أبداً)، مما أرغم رؤساء الأركان المشتركين على إنشاء صنف «البرق الخارق» super flash جديد من أجل ضمان وصول رسائلهم هم فعلاً[٣٦]. وقد عبر الجنرال فون هارلنغن von harlingen، وهو الضابط القائد للواء الإشارة الأول، عن ذلك في تقريره الختامي بالتأكيد أن السعي لإيصال كافة الرسائل بالوقت المفروض قد أدى حتمياً إلى تباطؤ واضح بالمراسلات، مما أثار احتمال الانسداد وحتى ضياع الرسائل كلياً بل وأحدث الأمرين فعلاً.

إذا كان انتشار المراسلات ذات الأولوية القصوى هو أحد المؤشرات على مرض المعلومات، فإن الاستخدام الزائد للرسائل السرية للغاية شكل مؤشراً آخر[٣٧]. ويقال ان حرب فيتنام اتسمت بالعدد الهائل لنسخ الأوامر والتقارير التي خُتمت بعبارة «سري للغاية»، مما تطلب معاملات خاصة للنقل والبث[٣٨]. وربما يعود أحد أسباب ذلك إلى العجز المزمن للجنود الأميركيين عن تمييز الفيتناميين الصالحين من السيئين، وتمثل سبب آخر بنظام استبدال الأفراد بسرعة من وإلى البلاد، مما أدى إلى وضع انعدمت فيه الثقة والمعرفة الوثيقين فيما بين الرجال أو الضباط. ويشكل التباطؤ المتكرر للمراسلات بسبب العبء الفائض المفروض على المعدات المتخصصة اللازمة الثمنَ الذي يترتب دفعه نتيجة النزعة السرية الزائدة. فتُفهم السرية كأحد عوارض وأسباب مرض المعلومات في آن، مثلها مثل أمور أخرى عديدة جرت مناقشتها بهذا الفصل[٣٩].

هذا، وتتألف علامة أخرى على مرض المعلومات في فيتنام سبق ذكرها بانتشار شبكات المستخدم الواحد sole user circuit («الخطوط الساخنة») في كل مستوى، حيث احتوت غرفة عمليات نموذجية للفرقة على ما لا يقل عن خمسة وثلاثين خطاً من هذا النوع. وتمثل هذه الخطوط محاولة المسؤولين للتغلب على نظام معلومات مسدود وللتأكد من نجاح الرسائل الواردة إليهم أو الصادرة عنهم بالوصول إلى أهدافها، وذلك حتى لو ظلت الموارد عاطلة عن العمل لبعض الوقت ومحرَّمة على الآخرين

بالتالي. إن مثل تلك الأساليب تصبح حتمية داخل أي تنظيم كبير، لكن يتمثل ثمن تقليص فائض العبء على الخطوط المحجوزة بزيادته على كافة الخطوط الأخرى.

مما يسهل إثباته هو أن كافة هذه العوامل مجتمعة ــ التخصص وعدم الاستقرار والمركزية والتعقيد، وأمراض المعلومات الناجمة ــ قد تسببت فعلاً بالتباطؤ الخطير لعملية القيادة، بدليل الاضطرار إلى قضاء فترات طويلة للغاية من أجل تخطيط وتحضير وتنفيذ العمليات. وهكذا، فإن عمليتي «سيدار فولز» (cedar falls) و «جانكشن سيتي» (junction city) قد استخدمتا أكثر من فرقتين، وتطلبت كل منهما مرور أربعة أشهر بين القرار والتنفيذ، في خريف ١٩٦٧. أما خطة قطع خط هو شي منه (ho chi minh) عبر غزو لاوس، فاستغرق تطويرها ستة أشهر[٤٠]، بينما استلزمت خطة أخرى لإنقاذ خي سانه (khe sanh) من قاعدة أخرى على مسافة ٣٠ ميلاً فحسب شهرين[٤١]. إلا أن المثال الأوضح المشهور لبطء التخطيط يقدمه تاريخ الغارة الفاشلة على معسكر الأسرى في سون تاي (son tay)، في ١٩٧٠:

٩ أيار (مايو) ١٩٧٠

وحدة الاستخبارات ١١٢٧ تكتشف وجود معسكري أسر في آب لو (Ap lo) و سون تاي.

٢٥ أيار (مايو)

يرتب نائب المدير للخطط والسياسة (العميد آلن Allen) جلسة بحث مع المساعد الخاص للحرب المضادة للغواز والنشاطات الخاصة (SASCA)، العميد بلاكبورن. يتم بحث خطة آلن.

٢٥ أيار (مايو)

يتم تقديم طلب سلاح الجو بمهمة إنقاذ أسرى الحرب إلى رئيس رؤساء الأركان المشتركين.

٢٦ أيار (مايو)

يطلب المساعد الخاص للحرب المضادة للغوار والنشاطات الخاصة (SASCA) المعلومات الاستخباراتية من وكالة الاستخبارات للدفاع.

٢٧ أيار (مايو)

يتم تقديم احتياج المهمة إلى مدير العمليات لدى رؤساء الأركان المشتركين من قبل المساعد الخاص (SASCA)؛ وتقديم توصيته بالعملية إلى رئيس رؤساء الأركان المشتركين.

٢٩ أيار (مايو)

تبحث المهمة المطروحة مع الأميرال مورر morer، الرئيس القادم لرؤساء الأركان المشتركين، من قبل المساعد الخاص (SASCA).

١ حزيران (يونيه)

مراجعة البدائل لمهمة الإنقاذ مع مدير العمليات لدى رؤساء الأركان المشتركين ومدير وكالة الاستخبارات للدفاع. يتم إنشاء «مجموعة دراسة الجدوى» (٢٥ مخطِّطاً).

٢ حزيران (يونيه)

يُبَلَّـغ رئيس رؤساء الأركان المشتركين من قبل المساعد الخاص (SASCA).

٥ حزيران (يونيه)

يُبَلِّـغ رؤساء الأركان المشتركون حول توصية المهمة من قبل المساعد الخاص (SASCA)؛ يأمروا بإجراء دراسة جدوى متعمِّمة.

٨ حزيران (يونيه)

يُبَلِّـغ نائبو رؤساء الأركان للعمليات (DCSOPS).

٩ حزيران (يونيه)

يطلب من المساعد الخاص لشؤون جنوب شرق آسيا في وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) أن ينضم إلى مجموعة الجدوى.

١٠ تموز (يوليو)

تُبحث توصية مهمة الانقاذ في اجتماع رؤساء الأركان المشتركين؛ يوافقون على التوصية النهائية للمساعد الخاص (SASCA).

١٣ تموز (يوليو)

يُعينّ العقيد سايمونز (simons) لقيادة العملية.

١٤ تموز (يوليو)

يُنقل الأسرى الأميركيون من سون تاي.

١٥ تموز (يوليو)

يُعينّ العميد مانورر (Manors) (سلاح الجو) قائداً للعملية من قبل رؤساء الأركان المشتركين؛ تُحدَّد قاعدة ايغلين (Eglin) لسلاح الجو موقعاً تدريبياً للمهمة. يبدأ تجنيد المتطوعين والمتخصصين في معسكر فورت براغ (Fort bragg).

٨ آب (اغسطس)

يُنَظَّم البدء بخمسة أيام من التخطيط التفصيلي من قبل قسم الأمن للنائبين.

١٠ ـ ١٤ آب (اغسطس)

- تنعقد جلسة مجموعة التخطيط بطلب المساعد الخاص (SASCA).

٩ أيلول (سبتمبر)

يبدأ التدريب للعملية.

٢٨ أيلول (سبتمبر)

تتدرب فرق سلاح الجو والجيش على الاقتحام المشترك.

٦ تشرين الأول (أوكتوبر)

استكمال التدريب.

٨ تشرين الأول (أوكتوبر)

تُشرح العملية لمستشار الأمن القومي هنري كيسنجر.

١٠ تشرين الأول (أوكتوبر)

يُحدَّد تاريخ الانتشار الأصلي، ثم يُؤَجَّل.

١٨ تشرين الثاني (نوفمبر)

يُقَدِّم شرح للرئيس نيكسون من قبل رئيس رؤساء الأركان المشتركين.

٢١ تشرين الثاني (نوفمبر)

إطلاق المهمة؛ النجاح الكامل، باستثناء حقيقة اكتشاف المعسكر خالياً[٤٢].

إن ما حصل هو أنه تم إخلاء سون تاي ونقل الأسرى إلى مكان آخر في اليوم ذاته الذي باشرت فيه الوحدات الأميركية المخصصة لتأدية المهمة تدريبها، بعد أربعة شهور من التخطيط. إن الفترات الزمنية الأولية الطويلة كهذه لم تنفع ضد عدو لوّاص elusive كثوار الفيتكونغ/ الجيش الفيتنامي الشمالي، ببساطة؛ وبكلمة أخرى، فإن مزيج التعقيد التنظيمي مع الاتصالات الحديثة قد أدى إلى دورات اتخاذ قرار أطول من الدورة لدى العدو، الذي كان أقل تقدماً بالمجالين. لكن يجب عدم الظن أن الفترات الأولية الطويلة مثل تلك هي مسألة ضمنية دائمة في تعقيد الحرب الحديثة، وتصح المقارنة استدلالاً بمدة الأسابيع الثلاثة فحسب التي استغرقها الألمان في ١٩٤١ لتخطيط وتنفيذ عملية اقتحام مشترك لفرقتين ــ بما فيها المظليون والقوات المحمولة جواً وبحراً ــ ضد جزيرة كريت crete؛ ويوجد مثل أفضل بسرعة تحرك الإسرائيليين من لحظة اختطاف الطائرة إلى عنتيبي عام ١٩٧٦ حتى إطلاق مهمة الإنقاذ بعد أسبوع واحد[٤٣].

المنظار الموجَّه خطأً

لقد ركز التحليل، بهذا الفصل، حتى الآن على كمية المعلومات اللازمة لقيادة القوات الأميركية في فيتنام. إنما تجدر دراسة نوع المعلومات التي استخدمها الأميركيون لإدارة النزاع الفيتنامي. ونأمل أن نجد بهذا المجال أسباب بعض الطرق المميزة التي عملت بها القيادة خلال هذه الحرب الغريبة.

يمكن القول، إن كل فترة اتسمت بأدواتها المفضَّلة لمشاهدة وفهم العالم الخارجي. ولو عدنا إلى تشبيه بسيط، فكانت تتم معالجة الجنون عن طريق الصلاة وطرد الشياطين طالما ساد الاعتقاد بأن الله يحكم البشرية مباشرة وأن الجنون من عمله الخاص. وبعد أن أطاحت الثورة العلمية، بذلك لصالح رؤية الكون الآلي على طريقة نيوتون (newton)، القرن السابع عشر، حلت الأسباب الميكانيكية الأخرى كالحمَّام البارد أو جهاز الضرح المركزي centrifugls لقذف المرضى دورانياً. ثم أدى استخدام فرويد للأحلام والتنويم المغناطيسي والربط الحر كعدسات يدرس من خلالها الظواهر الذهنية، مباشرة إلى اكتشافه للعقل اللاواعي كأساس للجنون وإلى مجالات توجيهه. كما أتاح اختراع أدوات القياس ذات الحساسية غير الاعتيادية، بدوره، الانشغال الراهن بالتركيبة البيولوجية ـ الكيماوية للجسد وبالعلم الالكتروني، مما أعاد اللاوعي إلى الخلف؛ فصارت الظواهر ذاتها ـ الكآبة أو انفصام الشخصية، مثلاً ـ تُعالَج الآن بالصدمات الكهربائية والأدوية المخدِّرة.

بالاستراتيجية كما بالجنون، إذ سعت كل فترة وسعى كل مكان لفهمه بواسطة أدواته المفضَّلة. وكما لاحظ كلاوزفيتز ـ ولا يفاجئنا ذلك من وجهة نظرنا ـ فإن الكتابات حول الاستراتيجية بالمعنى الذي جعله هو كلاسيكياً قد غابت كلياً قبل القرن الثامن عشر(٤٤). واستُمِرت المحاولات الأولى لصياغة العقائد الاستراتيجية من حروب الحصار واعتمدت بالتالي على الهندسة الرسمية كأداة للفهم، بنتيجة أن صدرت أطروحات تشبه نصوص يوكليد euclid. وتبعت ذلك الخطوط الداخلية والخارجية، والتفوق العددي، والقوة الأخلاقيةُ، والحركات الالتفاتية، واعتُبِر كل منها المفتاح الرئيسي للفوز بالحرب في حقبته. وقد أدى فشل حرب الحصار في ١٩١٤ ـ ١٩١٨ إلى ولادة المقترب غير المباشر، الذي تم إسقاطه رجوعاً خلال التاريخ، كما

هو الحال مراراً. فأدى الميزان المتقلب بين الرجال والتكنولوجيا، بالتالي، إلى الرؤية الحالية التي كثيراً ما تنظر إلى الحرب كمجرد استمرار للآلات التي تخوضها[٤٥].

شكلت الإحصائيات العدسةَ المفضَّلة التي نظرت من خلالها المؤسسة الدفاعية الأميركية إلى فهم وتخطيط وخوض الحرب في فيتنام. وكما لاحظنا سابقاً، فإن اختيار تحليل النظم أسلوباً لصنع القرار على مستوى رفيع حول الميزانيات وبنية القوات العسكرية حمل معه نزوعاً لإحصاء كل شيء كمياً، ما لبث أن امتد إلى الحقول الأخرى أيضاً. ويبدو أن اثنين من أهم صانعي القرار، ماكنمارا وستمورلاند، وهما ارتبطا بوقت أو بآخر بكلية إدارة الأعمال في هارفارد، كانا يحبَّان الإحصاءات لأجلها وحدها وأحاطا نفسيهما بالرجال أصحاب النزوع المشابهة. وكان الاعتقاد أن استخدام حاسبات الكومبيوتر في حل المعضلات ألَّف بحد ذاته أسلوباً تحليلياً متفوقاً، في وقت كانت لا تزال فيه الحاسبات جديدة ومثيرة. ولا بد أن ما عزز الميل نحو الإحصاءات هو حجم تدفق المعلومات اللازمة لإدارة الحرب في فيتنام، مما أدى إلى وضع استحالت فيه قراءة الرسائل، بل وجب إحصاؤها فقط.

نبع بعض الدفع تجاه الإحصاءات إذن من العوامل داخل نظام القيادة نفسه، لكن ما لا يمكن نفيه هو أن الإمساك بفيتنام (تلك الحرب الغوارية بلا جبهات) كان صعباً إلا بواسطة الوسائل الإحصائية. ولم تعنِ الأسهم أو البُقَع الملوَّنة على الخارطة، أو حتى فعل القتال نفسه، الشيء الكثير نسبياً في حرب غايتها النهائية هي كسب ولاء الشعب وبناء الأمة. ولزم استبدال الوسائل غير المباشرة بسبب صعوبة تحديد مدى التقدم نحو أي من الهدفين: النسبة المئوية للسكان في المناطق «المهدَّأة» قياساً «بنظام تقييم القرى» HES، عدد أميال الطرق أو الممرات المائية المفتوحة أمام السير، نشاط البلاد الاقتصادي قياساً بأطنان الأرز التي تصل الأسواق المدينية. كما تم حساب وضع العدو، بدوره، بعد الحوادث وإحصاء الجثث[٤٦]، بينما صار حساب أداء الجنود الأصدقاء بمعيار نسب القتل. ولزم تحليل الأرقام بألف طريقة، وهي مهمة استخدمت حاسبات الكومبيوتر لتنفيذها مراراً.

لقد خضعت بعض سلبيات النظام إلى التعليق، وخصوصاً عدم الدقة الشهير للإحصاءات[٤٧]، لكن توجد سلبيات أخرى غير مفهومة تماماً وتترتب مناقشتها هنا.

فلا يمكن للإحصاءات أبداً، وحتى لو كانت دقيقة، أن تحل محل المعرفة العميقة للمحيط، وهي معرفة افتقر الأميركيون إليها كلياً تقريباً في فيتنام[٤٨]. ويميل نقص المعرفة إلى تحويل المشكلات السياسية والعسكرية الحقيقية إلى معضلات فنية زائفة. ولعل أكداس الأرقام الواردة بما يطبعه الكومبيوتر تبدو مثيرة بشموليتها ودقتها، لكن كثيراً ما يكون معناها غامضاً: ومثلاً، ربما يشير تراجع وتيرة الحوادث بما يشير إليه[٤٩] إما إلى هزم العدو أو إلى حقيقة تراجع نجاح القوات الصديقة بالعثور عليه وإرغامه على خوض القتال. وبما أن الأنماط التي تشكل هدف التحليل الإحصائي لا تصبح ظاهرة إلا عند مستويات رفيعة نسبياً من الهيكلية التراتبية (وتفقد الأرقام المعنى، بالضرورة، كلما هبط المرء)، فإن الاعتماد على مثل ذلك التحليل يقدم مساهمة بحد ذاته نحو النزوع المركزي وأمراض المعلومات التي قد تسبب بها المركزية. لعل الإحصاءات قدمت الطريقة الوحيدة لمعالجة فيضان الرسائل الواردة ــ التي بلغت مئات الآلاف يومياً عند مستوى البنتاغون ــ لكن أدت الإحصاءات ضمن تلك العملية إلى اختزال محتويات تلك الرسائل إلى قاسمها الأدنى المشترك. وأخيراً، تؤلف الإحصاءات أحد أشكال المعلومات الأكثر تجريداً لدى الإنسان؛ إذ انه رغم تقديمها المحتمل لصورة جيدة عن ظاهرة كلية، فإن قيمة أية مجموعة معينة من الأرقام في حادثة معينة أو بأخرى، بمكان محدد أو بآخر، ربما اقتربت من الصفر.

وهكذا، قد تقوم «قيادة المعونة العسكرية في فيتنام» في سايغون أو مكتب تحليل النظم في واشنطن بإصدار الجداول لإثبات تراجع النشاط القتالي في ١٩٦٨ و١٩٧٢ (إن هذه أمثلة فعلية)؛ إن القتال الأعنف تم دوماً خلال النصف الأول من السنة، وهي ليست حقيقة مذهلة كثيراً بما أن ذلك هو الفصل الجاف أيضاً؛ أنه حصل كذا هجوم (كبير، صغير، غيره) سنة تلوَ السنة، أو كذا حالة إزعاج وإرهاب وتخريب ودعاية وإطلاق نيران مضادة للطائرات؛ إن استراتيجية ثوار الفيتكونغ، حسب تحليلها بواسطة هذه الأساليب، قد «نادت للإزعاج الصغير الدائم تتخلله نقاط قليلة من النشاط المرتفع»؛ إن نسبة كذا من جميع القرى في تلك المقاطعة أو هذه قد تم «تهدئتها»؛ وإن كذا طلعات للقاذفات المقاتلة قد جرت بفترة معينة[٥٠]. ليس مفاجئاً إذن، نظراً إلى طبيعة الإحصاءات وطرق تحليلها، إن الاكتشاف «ربما الأكثر إثارة» لمكتب تحليل النظم هو أن الولايات المتحدة لا تنتصر في حرب الاستنزاف وإن زيادة

عدد الجنود لن يحل المشكلة، حسب أقوال أحد مؤيدي ذلك المكتب. ويجدر الذكر أن الاستنتاج بعدم وجوب أو عدم إمكانية إرسال المزيد من الجنود قد توصل إليه ماكنمارا سابقاً، عبر التفكير بشكل مستقل ضمن توجهات مختلفة كلياً[٥١].

ماذا كان وقع كل هذا على نظام القيادة الفعلي في فيتنام؟ لم تؤلف الإحصاءات من النوع الذي شرحناه أعلاه الاستخبارات عن العدو بالمعنى الصحيح، وهي تستند إلى التقارير الصادرة بعد القتال. ومثلت عملية تجميع المعلومات التي اعتمدت عليها تلك التقارير عبئاً ثقيلاً، بل وخطيراً في جانب إحصاء الجثث، على الجنود، الذين ربما شككوا بصلة كل ذلك باحتياجاتهم هي المحددة: تعرض الجنود باستمرار للضغط للحصول على المزيد فالمزيد من المعلومات من ذلك النوع، فلم يكن غريباً أن تستجيبوا بالشعور أنه لم تتعلق ثمة أهمية بمحتوى التقرير طالما بدا حسناً في «تقارير الكفاءة». وكانت النتيجة، حسب تعبير جيريمي بنثام Jeremy Bentham القاسي عن الحقوق الطبيعية، هي «هراء يرتكز إلى عكّازة» nonsense on stilts. اكتظ إذن نظام التبليغ العسكري بالمعلومات ذات الدقة والصلة المشكوك بهما، ووجب رفده، أو حتى استبداله جزئياً، بأشكال أخرى من تجميع المعلومات.

خضع الدور المتميز للهليكوبتر في قيادة حرب فيتنام إلى التعليق المتكرر واللافت[٥٢]؛ لكن قليلون فحسب ممن لاحظوا الظاهرة قد حاولوا أن يبحثوا عن أسبابها أو أن يربطوها بالطريقة العامة لعمل نظام القيادة. ويؤكد أحد المراقبين أن الهليكوبتر مالت إلى تقوية سمتين أساسيتين بالشخصية القومية الأميركية، ألا وهما قلة الصبر والنزوع العدواني[٥٣] ــ وربما كانت تلك ملاحظة ذات قيمة، لكنها ليست تفسيراً بالواقع. ويجب أن تشمل العوامل الأخرى التي تساعد على تفسير الدور غير الاعتيادي الذي لعبته طائرات الهليكوبتر في القيادة: الصورةَ البرّاقة للآلة الجديدة والمكانة الناجمة عن امتلاك مثل تلك الأداة تحت التصرف الدائم؛ الميل نحو استخدامها من أجل تكديس ساعات الطيران، مما يؤدي إلى الحصول على الأوسمة الجوية وأخيراً الترقية؛ وحقيقة أن الهليكوبتر تقدم بالفعل وسيلة سريعة ومرنة لنقل القادة من مكان لآخر ولاكتساب رؤية كلية عن ساحة المعركة[٥٤]. إن هذا العامل الأخير هو الذي أدى إلى تبني الهليكوبتر كأداة للقيادة بكل جيش حديث. وقد جعلت

صفتا السرعة والمرونة من الهليكوبتر وسيلة جذابة بشكل خاص ضمن التضاريس الصعبة لفيتنام، والتي كثيراً ما غابت عنها الطرق.

ندر للوحدات الرئيسية أن تقوم أكثر من واحدة بين تشكيلاتها التابعة بالاشتباك بالعدو بالوقت ذاته، ضمن الظروف الخاصة لحرب فيتنام. وكان يفترض لذلك، اعتيادياً، أن يتيح لكل قائد السيطرة على عدد أكبر من التشكيلات الخاضعة له، مما يؤدي إلى اللامركزية وتسوية الهيكلية التراتبية؛ إلا أنها أدت إلى ظاهرة مختلفة تماماً. فتعرض قائد السرية المسكين، الذي كان يخوض اشتباكاً نارياً على الأرض، إلى المراقبة المباشرة من قبل قائد الكتيبة الذي يحوم فوقه، والذي تعرض بدوره إلى إشراف قائد اللواء الذي حلق على ارتفاع ألف قدم إضافي إلى الأعلى، والذي راقبه قائد الفرقة بطائرة الهليكوبتر التالية صعوداً، الذي ربما ساء حظه ليجد أن قائد «القوة الميدانية» (الفيلق) يترقب أداءه هو الآخر. وبما أن كل من هؤلاء القادة أخذ يطلب من الرجال الكائنين على الأرض أن يفتحوا أجهزتهم على ذبذبته ليشرحوا له الوضع، فقد تولد طلب كبير للمعلومات مما عرقل قدرة الجنود على العمل الفعال. لكن ماذا ترتب على قادة المستويين الوسط والرفيع أن يفعلوه؟ إن القنوات المعتادة لنقل التقارير العسكرية في فيتنام كثيراً ما أُغرقت بالمعلومات غير الدقيقة وغير المتصلة التي استحال بثها وتصنيفها بالوقت المطلوب، كما أظهرت المناقشة السابقة. فوجب استخدام مناظير موجَّهة بقوة غير اعتيادية من قبل القادة أمثال الجنرال وستمورلاند ـ الذي أصر على حقه بإجراء الزيارات إلى كافة المستويات دون إنذار مسبق(٥٥) ـ نزولاً، وذلك من أجل النجاح بالاختراق. وليس مفاجئاً، ضمن الظروف، إن المناظير المعينة بلغت من القوة، مراراً، حداً شل النشاط الذي افترض منها أن تراقبه.

تتمثل الظاهرة الأخرى المرتبطة بالقيادة في فيتنام والتي لا يمكن تفسيرها إلا بالإشارة إلى عجز نظام التبليغ العسكري العادي، بالدور الهائل الذي لعبته وسائل الإعلام وخصوصاً التلفزة. وهنا ينبغي مجدداً عدم فقدان الرؤية السليمة؛ فقد تدخلت طبعاً عوامل أخرى أيضاً، بما فيها انفتاح المجتمع الأميركي والميل المتنامي لدى الجمهور نحو تكذيب التصريحات الرسمية. إنما يمكن فهم أهمية الإعلام كمصدر معلومات لصانعي القرار في واشنطن، وحتى لدى «قيادة المعونة العسكرية في فيتنام» في سايغون إلى حد ما، فهماً أفضل بكونه ينبع جزئياً من قدرة الإعلام على اختراق نظام المعلومات العسكري نفسه.

اشتركت وسائل الإعلام، كما عملت في فيتنام حسب طريقة عملها، بالكثير مع بعض نواحي نظام القيادة. فأمضى الصحفيون والقادة على حد سواء الوقت القصير فحسب بالبلاد وبالعمل، مما منع المجموعتين من اكتساب معرفة متعمِّقة للمحيط. وأمضت المجموعتان وقتاً طويلاً أثناء التنقل من وإلى الأماكن التي شهدت أحداثاً مثيرة، إلى حد تقاسم طائرة هليكوبتر واحدة أحياناً(٥٦). إلا أن رجال الصحافة تمتعوا بأفضلية على خلاف القادة، ألا وهي عدم الاضطرار إلى التعامل مع الإحصاءات، مما أتاح لهم نقل صورة مباشرة عن الأحداث. كما أنه لم تضطر كل قيادة وسيطة على تلخيص المعلومات التي أرسلوها، مجدداً، مما وفر الكثير من الوقت. عالج الصحفيون عموماً، والتلفزة خصوصاً، القضايا المحددة وليست العامة، فنجحوا مراراً ضمن ذلك الحد بتقديم صورة أدق من تلك التي ارتسمت بواسطة حشد من التقارير الإحصائية. عملت وسائل الإعلام كمنظار غير موجَّه يقدر أن يبلور الاهتمام بأحداث منفردة على حساب الصورة الكلية، نظراً إلى تشغيل تلك الوسائل من قبل رجال لا يفهمون الكثير عن البلاد أو الحرب، وهم لا يخضعون إلى أية رقابة سوى رقابتهم الذاتية. أي أن نقطة قوتهم ـ قدرتهم على اختراق قنوات المعلومات الاعتيادية ـ ألفت نقطة ضعف أيضاً.

لعل حملة «تيت» tet في ١٩٦٨ تقدم المثل الأفضل عن طريقة تأثير وسائل الإعلام على الحرب في فيتنام، عبر العمل كمنظار غير موجَّه. فقد أوحى الإعلام أنه يتم خوض الحرب في سايغون وهوي Hue وخي سان Khe San فقط، بوقت كانت نسبة ٩٠ بالمئة من أراضي فيتنام الجنوبية التي لا يزورها الصحفيون تشهد انتشار ٨٥ بالمئة من مجموع كتائب المناورة الأميركية و٨٠ بالمئة من جميع الإصابات الأميركية (وقعت حادثة ماي لاي(*) My Lai في المنطقة غير المغطاة إعلامياً، في ١٦ آذار/مارس ١٩٦٨)(٥٧). بل وصلت قوة تلك القدرة على توجيه اهتمام حتى كبار صانعي القرار إلى درجة أن الجنرال وستمورلاند بات يعيش في غرفة عملياته طالما استمر «حصار» قاعدة المارينز في خي سان. وقد جعلت القيمة «الرمزية» و«التاريخية» المعلقة بخي سان في واشنطن، من الرئيس جونسون أن ينتزع تعهداً خطياً من رؤساء الأركان المشتركين بأنهم لن يسمحوا بسقوط القاعدة، أولاً، ثم أن يأمر ببناء نموذج للقاعدة في

(*) حيث نفذ رجال المارينز مجزرة جماعية بحق المدنيين الآمنين ـ المترجم.

قبو البيت الأبيض كي يمضي هو ومستشاروه وقتهم حوله. وما زال مجهولاً حتى الآن هل أراد الجنرال جياب اكتساح القاعدة أم لا أصلاً؛ لكن ما يبدو أكيداً هو أن وسائل الإعلام الأميركية قد تمكنت من تركيز الاهتمام على الحصار ــ وبعيداً عن حملة تيت القادمة، بالتالي ــ بغض النظر هل كانت تلك هي خطة الفيتناميين الشماليين.

لعله ينبع الفهم الأفضل لطريقة عمل الهليكوبتر والإعلام وجهاز اللاسلكي الميداني التكتيكي من رؤيتها كمحاولة للتغلب على نواقص نظام التبليغ العسكري حسب تطبيقه في فيتنام. وقد تحولت الهليكوبتر، بفضل مجموعة من الظروف التي أيدت استخدامها، إلى منظار موجَّه قوي إلى درجة تشويه طريقة عمل النظام الذي افترض منها أن تساعد على مراقبته، بل وإلى درجة إيقاف النظام تماماً. وخرجت وسائل الإعلام كلياً عن نطاق السيطرة، إذ ركزت على الأحداث التي تم انتقاؤها أساساً بسبب الإثارة التي ستحملها إلى عناوين الصحف وشاشات التلفزة، مما ساهم في تشويه رؤية الحرب برمتها. وقد استخدمت الأجهزة اللاسلكية الميدانية كوسيلة اتصال سريعة وفعالة، بغض النظر عن النواحي الأمنية. لكن يرجح أن شيئاً من هذا، كما سبق أن أكدنا، ما كان سيحصل لو لم تكن قنوات المعلومات العسكرية المعتادة تعاني من النقص أصلاً.

الاستنتاجات: مرض المعلومات

كانت القوات الأميركية المنتشرة في فيتنام من بين القوات الأكثر تعقيداً بالتاريخ. ولم يكن تنظيم المرتبة العليا متفشياً وفوضوياً إلى حد جعل الجميع مسؤولاً والجميع غير مسؤول في آن فحسب، بل تم نقل هيكلية قيادة نظامية مصمَّمة لخوض الحرب التقليدية، بأكملها، إلى بيئة غوارية حيث لم تكن ملائمة. وكان التخصص الزائد للأفراد والوحدات، مرفقاً بالتقيد بالتسلسل الثلاثي التقليدي للقيادة، إن مقرات القيادة تكدست فوق مقرات القيادة الأخرى وأنه لم يسنح التنسيق فيما بينها (لو سنح إطلاقاً) إلا بواسطة التدفق المبالَغ للمعلومات[٥٨]. ومما أضاف إلى الطلب على المعلومات هو الميل نحو المركزية، والمشاركة بالموارد، وإدارة الحرب عبر السيطرة من بعيد ــ وظهر ذلك خصوصاً في حقل اللوجيستيك وفي الحرب الجوية ضد فيتنام الشمالية. وصحيح أن شبكة الإشارة التي أسسها الجيش الأميركي في فيتنام

الجنوبية هو الأوسع والأكبر كلفة والأكثر تقدماً بالعالم، لكن ثبت عجزها نهاية عن التعامل مع تلك «الحفرة بلا قاع»، حسب تعبير الجنرال آبرامز Abrams في إحدى المناسبات(٥٩).

لعل النتيجة العسكرية الأوضح لأمراض المعلومات الناجمة عن التعقيد والمركزة تمثلت بالفاصل الزمني الطويل الذي وجب تركه مراراً بين تحضير العملية في فيتنام وبين تنفيذها، علماً أن نتائج أخرى أظهرت نفسها عبر الأدوار التي لعبتها الهليكوبتر ووسائل الإعلام وعبر طريقة استخدام الأجهزة اللاسلكية الميدانية. وقد استجاب صانعو القرار لشبكة المعلومات العسكرية البالغة التعقيد التي واجهتهم، والتي كثيراً ما عجزوا عن معالجتها، من خلال السعي للاختراق بواسطة كافة الوسائل المتاحة، وهو أمر طبيعي. اعتمد الضباط القادة في فيتنام على الهليكوبتر؛ واتكل المسؤولون في واشنطن على الإعلام ليرفد المعلومات التي تصل رويداً رويداً من خلال القنوات العسكرية وقنوات المؤسسة الدفاعية، وهي معلومات كانت مجرَّدة جداً وغير دقيقة وبطيئة الحركة في الكثير من الأحيان؛ بينما ثرثر الجنود بواسطة الأجهزة اللاسلكية لديهم.

ينبغي أن أشدد هنا على حقيقة أنه ليس ثمة أمر سيّىء ضمناً في استخدام مصادر المعلومات الخارجة عن الأطر، وذلك لتجنب سوء الفهم. بل ويمكن لتوظيف تلك المصادر أن يشكل شرطاً مسبقاً لخلق نظام قيادة فاعل. إلا أنه حين تتعرض القنوات النظامية إلى الانسداد أو التشويه بسبب المرض، فإن محاولة علاج ذلك المرض بواسطة الأدوية القوية جداً أو غير المحددة كفاية أو غير الموثوقة ليست مرشحة للنجاح.

وهكذا، نهاية، كان الفشل والارتداد هو مصير المحاولة لتقليل نسبة الكلفة إلى الفائدة من خلال العمل المنسَّق لآلاف العجلات المُسَنَّنة الصغيرة، وكلها متصل ببعضه البعض ومكيَّف لأداء مهامه بين يدي فرقة إدارة عليا. فقد تم إلقاء أو إطلاق مئات آلاف الأطنان من الذخائر مقابل القليل فحسب من الإصابات المعادية (أو حتى دون مقابل)، بدلاً من الاقتصاد بالموارد(٦٠). وقد تم تدمير مقاطعات كاملة من أجل إنقاذها، بدلاً من خوض الحرب جراحياً وانتقائياً ضد عدو متملِّص باستمرار وحقن دماء المدنيين. كما وانتهى صانعو القرار الكبار يملكون شكلاً من المعلومات التي لا تصلح للاستخدام بسبب تفشيها diffuse وتجردها، بدلاً من توافر كافة الإحصاءات

لديهم. وقد أعاقت القدرات الخارقة للهليكوبتر عمل نظام القيادة في أحياناً كثيرة، بدلاً من توظيفها لتحسين عملية القيادة. فأدى الضغط الذي مارسته المرتبة العليا للحصول على المزيد والمزيد من المعلومات الكمية إلى خلق عدم الدقة وعدم اليقين، رغم تصميمه أصلاً لتحقيق الدقة واليقين. وانتهى الأميركيون إلى تنفيذ ما هم واثقون منه، بدلاً من الوثوق بما يفعلونه، وذلك بسبب النزوع إلى قياس المنتوج ـ وهو الشيء الوحيد الذي أمكن قياسه بدقة، مراراً.

لا يوجد مجال للشك في أن بعض العوامل المسؤولة عن نشوء هذه الحالة السيئة هي كامنة في طبيعة الحرب الحديثة نفسها. وتعلقت عوامل أخرى بالزمان والمكان المحددين، بينما كان بالإمكان تجنب عوامل إضافية ـ بما فيها خاصة التخصص والمركزة وعدم استقرار تنظيم القوات الزائدين عن اللزوم ـ لو تحقق فهم أفضل لماهية الحرب برمتها[٦١]. إنما تتمثل العبرة الحقيقية للرواية كلها في حقيقة أن وسائل الاتصال وتصنيف المعلومات الفنية والحديثة لا تكفي بحد ذاتها لخلق نظام قيادة فاعل، رغم أهميتها الحيوية المطلقة لإدارة الحرب بجميع أشكالها، بل ويمكن لها في غياب الفهم والاستخدام السليمين أن تؤلف جزءاً من الداء الذي هي دواؤه. لقد بلغ الإنفاق على نظام القيادة الأميركي في فيتنام أحجاماً هائلة، إلا أن هذا الإنفاق تضمن بحد ذاته عبئاً لوجيستيكياً إضافياً ثقيلاً، فانهار نهاية بفعل وزنه هو. وكان الرجال الذين صمموا ذلك النظام وسعوا لإدارته هم من المديرين البارعين قياساً بالمؤسسة الدفاعية لأي بلد في أية حقبة، لكن أدت محاولاتهم لتحقيق نسبة جيدة من الفعالية cost — effectiveness مقابل الكلفة إلى حرب هي من الحروب الأقل فعالية مقابل الكلفة بالتاريخ. وربما كانت القدرة الفنية لنظم القيادة بأشكالها المتنوعة على فرض تأثيرها ضمن أدنى المستويات بلا سابقة، لكن يرجح أن هذه القدرة قد شوَّهت عملية القيادة بقدر إسهامها في دفع العمل قدماً. تكاد دراسة القيادة حسب تطبيقها في فيتنام أن تدفع المرء إلى اليأس من العقل البشري؛ فقد شاهدنا المستقبل، وهو لا ينفع.

هوامش الفصل السابع

(١) بلغت كلفة طائرة «بي ــ ٥١ موستانغ» بالحرب العالمية الثانية ٥٠,٠٠٠ دولار مثلاً، بينما كلفت طائرة «ف ــ ٤ فانتوم» ١,٠٠٠,٠٠٠ دولار في ١٩٦٥.

(٢) تأتي هذه الأرقام والأرقام التالية من: H. Wool, *The Military Specialist* (Baltimore, 1968), chap. 3.

(٣) نقدم هذه المحاولة لقياس التعقيد كدليل تقريبي فقط، طبعاً. ولمناقشة العلاقة بين حجم التنظيم ومستوى تطوره التكنولوجي وتعقيده، انظر: R. M. Marsh and H. Mannari, «Technology and Size as Determinants of the Organizational Structure of Japanese Factories,» *Administrative Science Quarterly*, 26, 1981, pp. 35-37.

(٤) انظر: van Creveld, *Fighting Power*, especially chap. 12.

(٥) إن عدم الاستقرار هذا ونتائجه موثق في: R. A. Gabriel and P. L. Savage, *Crisis in Command: Mismanagement in the Army* (New York, 1978).

(٦) W. C. Westmoreland, *A Soldier Reports* (Garden City, N.Y., 1976), pp. 296-297.

(٧) عن إعادة تنظيم البنتاغون بقيادة ماكنمارا، انظر: C. W. Borklund, *Men of the Pentagon* (New York, 1966), p. 215, and J. Raymond, *Power at the Pentagon* (New York, 1964), p. 293.

(٨) L. Hazlewood, J.J. Hayes, and J.R. Bronwell, «Planning for Problems in Crisis Management: An Analysis of Post 1945 Behavior in the U.S. Department of Defense», *International Studies Quarterly*, 21, 1977, pp. 75-106.

(٩) انظر: Gissin, «Command, Control and Communications,» pp. 196-200.

(١٠) T. M. Rienzi, *Vietnam Studies: Communications-Electronics 1962-1970* (Washington, D. C. 1972), p. 57.

(١١) J. H. Hay, *Vietnam Studies: Tacnical and Material Innovations* (Washington, D. C., 1974), p. 82.

(١٢) تم إدراج معدات جديدة تتيح سرعات تصل ٣,٠٠٠ كلمة بالدقيقة خلال أواخر الستينات، بعد سنوات عديدة ظلت خلالها سرعة أجهزة الطباعة اللاسلكية عند مستوى ١٠٠ كلمة بالدقيقة.

(١٣) Wool, *The Military Specialist*, p. 42.

(١٤) هذه الأرقام والأرقام التالية من: Rienzi, *Communications-Electronics*, p. 159.

(١٥) حول أساليب وفرضيات تحليل النظم، كما مورست بالبنتاغون خلال هذه السنوات، انظر: A. Enthoven and K. Wayne Smith, *How Mush Is Enough? Shaping the Defense Program, 1961-1969* (New York, 1971), especially pp. 10-30 and 45-47.

(١٦) انظر مثلاً: G. Palmer, *The McNamara Strategy and the Vietnam War* (Westport, Ct., 1978), pp. 3-18. ولتقييم متوازن لكن غير فني للأسلوب، من شخص ساهم بولادته، انظر: S. Zuckerman, «Judgement and Control in War,» *Foreign Affairs*, 40, 1962, especially p. 205 ff.

(١٧) إن هذا صحيح حتى استناداً إلى أولئك الذين لم يسعوا لتطبيق الأسلوب في فيتنام. J. Ewell and I. A. Hunt, *Sharpening the Combat Edge: The Use of Analysis to Reinforce Military Judgement* (Washington, D. C., 1974), p. 233 and passim.

ويقول أيويل إن الأسلوب فقد الكثير من فائدته، حين انتقل من قيادة الفرقة إلى قيادة الفيلق.

(١٨) Enthoven and Smith, *How Mush Is Enough?, pp. 270-306.*

عن دور «مكتب تحليل النظم»، انظر أيضاً: T.C. Thayer, *How to Analyze a War without Fronts: Vietnam, 1965-1972* (Washington, D.C., 1972), passim; and Palmer, *The McNamara Strategy*, chap. 4.

(١٩) انظر: B. M. Jenkins, «The Unchangeable War,» RAND Paper RM-6278-ARPA (Santa Monica, Cal., 1972), pp. 8-9.

(٢٠) لم يتم التوصل إلى حل وسط إلا في أيار (مايو) ١٩٦٨، بعد تناحر داخلي مستمر، وتم تقسيم طلعات طائرات سلاح المارينز بموجبه بين المارينز وبين «قيادة المعونة العسكرية في فيتنام»، على أساس ٣٠ إلى ٧٠ بالمئة.

(٢١) D. Kinnard, *The War Managers* ((Hanover, N. H., 1977), pp. 59-63.

لكن تطلبت إجراءات العمل الاعتيادية، لترتيب التعاون الجوي ــ البري، من الجيش أن يقدم طلبات تفصيلية للإسناد (بما فيها تحديد موقع الهدف ونوعه وموقف الجنود الأصدقاء وما إليه) بالساعة ١٠,٠٠ صباح كل يوم، تهيئة لليوم التالي. واستحال الحفاظ على هذه الفترات الزمنية التمهيدية الطويلة، بنتيجة أن الخطة وجدت بالاسم فحسب الطلعات باللحظة الأخيرة اعتيادياً.

(٢٢) انظر: Westmoreland, *A Soldier Reports*, pp. 75-77; and G S. Eckhardt, *Vietnam Studies: Command and Control* (Washington, D. C., 1974), pp. 61-63.

(٢٣) *The Pentagon Papers*, ed. Senator Gravel (Boston, n. d.), vol. IV, p. 395.

(٢٤) حين سأله أحدهم عن شعوره تجاه خطط وستمورلاند الشهرية لتنظيم الحملات، أجاب أحد قادة الفيالق الأميركية: «لم أقرأها أبداً، إذ انها ستربكني فحسب». Kinnard, *The War Managers*, p. 58

(٢٥) يوجد وصف لهذا الروتين في: E. B. Ferguson, *Westmorland: The Inevitable General* (Boston, 1968), chap. 1.

(٢٦) Rienzi, *Communications-Electronics*, p. 169.

(٢٧) تم تشجيع طياري القاذفات ــ المقاتلة، مثلاً، على سلوك الطريق الأقصر وليس الأكثر أمناً نحو الهدف. Gissin, «Command, Control, and Communications,» pp. 297-300

(٢٨) Westmoreland, *A Soldier Reports*, pp. 185-186.

(٢٩) D. A. Starry, *Vietnam Studies: Mounted Combat in Vietnam* (Washington, D. C., 1978), pp. 181-182.

(٣٠) المصدر السابق.

(٣١) *The Pentagon Papers*, vol. IV, pp. 530, 531.

(٣٢) J. A. McChristian, *Vietnam Studies: The Role of Military Intelligence, 1965-1967* (Washington, D. C., 1974), pp. 34-37.

(٣٣) Rienzi, *Communications-Electronics*, pp. 27-29.

(٣٤) J. J. Tolson, *Vietnam Studies: Airmobility* (Washington, D. C., 1973), pp. 128, 200.

(٣٥) FUSA After Action Report, 23.2-9.5.1945, annex 8.

(٣٦) Rienzi, *Communications-Electronics*, p. 81.

(٣٧) نعني بعبارة «مرض المعلومات» عجز التنظيمات عن الحصول على صورة واضحة، وبالوقت المناسب، لمحيطها ولعملها، بسبب الشوائب البنيوية. H. L. Wilensky, *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry* (New York, 1967), especially chap. 3.

(٣٨) Rienzi, *Communications-Electronics*, p. 161.

(٣٩) أنه لأمر متناقض إن انتشار الاتصالات السرية للغاية ارتبط بالاستخدام الحر للراديو بالميدان بغض النظر عن الأمن، وهو وضـع ربما يمكن فهمه بوصفه محاولة غريزية لدى الجنود لاختراق أمراض المعلومات.

(٤٠) W. Scott Thompson and D. D. Frizzel, *The Lessons of Vietnam* (New York, 1977), pp. 179-180.

(٤١) Tolson, *Airmobility*, pp. 165-179.

(٤٢) جمعها الدكتور ديفيد توماس وقدمها لي، في واشنطن.

(٤٣) قام رئيس الأركان آنذاك، الجنرال غور، بالتخطيط الأولي لعملية الإنقاذ في عنتيبي، بمبادرته الخاصة وحتى قبل أن يعلم سبب استدعائه المفاجىء إلى رئيس الوزراء. Y. Rabin, Memoirs (Tel Aviv, 1977), vol. II, pp. 525-526.

(٤٤) Clausewitz, *On War*, vol. I, pp. 95-97. تُشتق كلمة «استراتيجية» من كلمة «ستراتوس» اليونانية، وتعني «جيش» أو «حشد». وتأتي من هناك كلمة «ستراتيجوس»، أي جنرال، و«ستراتيجيا»، أي منصبه أو ولايته بالمنصب، وتعني «فن الجنرال» أيضاً أحياناً، و«ستراتيجما»، أي خدعة الحرب.

(٤٥) توجد إحدى المحاولات الأولى لفهم الحرب بهذه المعايير في: J. F. C. Fuller, *Armament and History* (New York, 1945).

(٤٦) قامت «قيادة المعونة العسكرية في فيتنام» أصلاً بإدراج طريقة إحصاء الجثث بمحاولة لإقناع الصحفيين المشككين بدقة بلاغاتها عن «الانتصارات». لكن لم يمنعها ذلك من تحويل الإحصاء إلى مؤشر غير موثوق وإلى ضحية مختلف أنواع النقد البناء وغير البناء. انظر: Kinnard, *The War Managers*, pp. 68-75.

(٤٧) انظر: Thayer, *How to Analyze*, pp. 854-855.

(٤٨) لقد زُعم أنه لم يكن سوى ٣٠ «خبيراً» عن فيتنام لدى الجامعات الأميركية، وحتى بوقت متأخر كعام ١٩٦٨، منهم حوالى ١٢ تمتعوا بمعرفة جيدة باللغة.

(٤٩) لم ينفـع العلاج البائن ــ أي تقسيم الحوادث بين تلك التي تحصل بمبادرة القوات الصديقة وتلك التي تطلقها القوات المعادية ــ إذ ان تدني عـدد الحوادث التي بدأها العدو، ربما يعني إما أنه ضعيف لا يقدر على الهجوم أو أنه لا يحتاج إلى الهجوم لأنه قوي (أو ربما يعني أموراً أخرى).

(٥٠) كافة هذه الأمثلة من: Thayer, *How to Analyze*, passim.

(٥١) المصدر السابق، ص ٧٢٢؛ و *The Pentagon Papers, vol. IV, pp. 456-458, 467-469, 478.*

(٥٢) D. R. Palmer, *Summons of the Trumpet* (San Rafael, Cal., 1978), pp. 143-144; M. Mylander, *The Generals* (New York, 1974), p. 194; Kinnard, *The War Managers*, pp. 55-56; Hay, *Tactical and Material Innovations*, p. 84; Scott Thompson and Frizzel, *The Lessons of Vietnam*, pp. 176-177: Bradford and Brown, *The U. S. Army*, pp. 236-237.

(٥٣) R. Thompson, *No Exit from Vietnam* (London, 1969), p. 136.

(٥٤) إلا أن مراقبة ساحة المعركة من الجو هي ليست كاختبارها على الأرض، وحقيقة يجدر أن يتذكرها كلّ قائد معاصر.

(٥٥) Westmoreland, *A Soldier Reports*, pp. 269-271.

(٥٦) تم توفير النقل العسكري المجاني للصحفيين في فيتنام، على أساس السعة المتوافرة.

(٥٧) P. Braestrup, *Big Story: How the American Press and Television Reported and Interpreted the Crisis of Tet 1968 in Vietnam and Washington* (Boulder, Colo., 1977), vol. I, p. xxix.

(٥٨) يوجد اقتراح لمسلسل بديل للقيادة، في: S. L. Candy, B. Jenkins, and R. B. Rainey, «Alternative Strategy and Force Structure in Vietnam,» RAND Paper D 19073 Arpa (Santa Monica, Cal., 1969), appendix A, pp. 29-37.

ويقترحون هنا أنه تجدر زيادة مدى سيطرة الكتيبة واللواء إلى خمسة وإزالة الفرق كلياً تقريباً، مما يؤدي إلى بنية قيادية أكثر مرونة وإلى تقليص تدفق المعلومات.

(٥٩) Rienzi, *Communications-Electronics*, p. 157.

(٦٠) لبعض الأرقام عن الهدر الناجم، مثل الاحتياج إلى ٧٥ قنبلة و ٤٠٠,٠٠٠ دولار لقتل جندي معاد واحد، انظر: *Life magazine*, 27.1.1967, and the *New York Times*, 7.12.1967.

إنما يمكن الطرح، طبعاً، أن العديد من القتلى لم يكونوا جنوداً معادين إطلاقاً وأن نتائج قتلهم كانت عكسية.

(٦١) من اللافت للانتباه أن الأداء الأميركي قد تحسن جذرياً، قياساً بعدد الجنود المعادين القتلى، بعد استبدال وستمورلاند بابرامز ووقف عمليات «البحث والتدمير» الكبيرة. انظر: D. S. Blaufarb, *The Counterinsurgency Era: U. S. Doctrine and Performance* (New York, 1977), p. 254.

الفصل الثامن

الاستنتاجات: تأملات في القيادة

لعل النقطة الأهم التي تصدر عن الحالات التي سبق درسها هي أنه لا يمكن فهم القيادة معزولةً. إن أموراً كثيرة ــ منها تكنولوجية تصنيف المعلومات المتوافرة وطبيعة الأسلحة المستَخْدَمَة؛ التكتيك والاستراتيجية؛ البنية التنظيمية ونظم القوى البشرية؛ التدريب والانضباط وما يمكن تسميته روح الحرب ethos؛ التركيبة السياسية للدول والبنية الاجتماعية للجيوش ــ تؤثر على القيادة في الحرب، وتتأثر بها بدورها.

يستحيل التعبير عن «مبدأ رئيسي» أو أكثر يجدر أن يحكم بنية القيادة وطريقة عملها، نظراً إلى ارتباطها الوثيق بعوامل أخرى عديدة تشكل الحرب. لا تكفي أية تكنولوجية واحدة للاتصال أو تصنيف المعلومات، أو أي نظام واحد من التنظيم، أو أي إجراء أو أسلوب معين، ليضمن وحيداً الإدارة الناجحة أو حتى الكافية للقيادة في الحرب. وقد اختلفت نظم القيادة جذرياً عن بعضها الآخر بالماضي، لكن أدت جميعاً إلى نتائج متساوية الجودة. وعلى عكس ذلك، فإن نجاح أي نظام قيادة معين بأي زمانٍ ومكان محددين لا يقدم ضمانة لنجاحه بحالات أخرى، وحتى حين لا تختلف الظروف التكنولوجية وغيرها اختلافاً أساسياً. وقد ثبتت إمكانية أن ينجح نظام قيادي ما على مستوى معين أكثر منه بمستوى آخر (أو حتى أن يؤدي نجاح القيادة بمستوى معين إلى إلغاء الفشل بمستوى آخر، أكان ذلك عن قصد أم لا) أو خلال مرحلة معينة من العمليات أكثر منه بالمرحلة التالية. ولو اقتبسنا ملاحظة فردريك العظيم عن القادة، سنجد أن نظام القيادة المثالي ليس موجوداً إلا بالآخرة، مثله مثل جمهورية أفلاطون.

وبشكل أكثر تحديداً، فإن نظام القيادة الملائم لإدارة الدفاع الثابت قد لا يسمح ــ بل وأنه لن يسمح على الأرجح ــ بإدارة الهجوم السريع من قبل

ألقوات المتحركة عبر المساحات الشاسعة. ولعل المبادىء التي تحكم القيادة لدى جيش من المجندين أو مليشيا ما، مثلاً، ستفقد بعض فعاليتها حيت يتم تطبيقها على قوة نظامية، حيث يختلف التدريب والانضباط والعلاقة بين الضباط والعناصر. هذا، وربما ستتطلب أسس القيادة بالحرب التقليدية التعديلَ، أو حتى القلب، وسط محيط الحرب المضادة للغوار جيث تقل أهمية العوامل العسكرية الصرفة عن أهمية العوامل النفسية والسياسية. فيمكن لنظام القيادة الملائم للجوانب اللوجيستيكية لنزاع مسلح ما أن لا يتصل بالجوانب العملياتية، وأيضاً للمبادىء ذاتها التي أتاحت استكمال تحضير العمليات بنجاح أن تعيق تنفيذها بمرحلة لاحقة. ويُحتَمل، أخيراً، أن يصبح اتباع مقاربة مختلفة كلياً ضرورياً في ظل التصعيد النووي، بحيث يتمثل الهدف الرئيسي لتلك المقاربة ليس بتأمين الأداء الناجح في اللحظة الحرجة، وما هو أهم من ذلك أيضاً، أي منع تلك اللحظة من النشوء أصلاً.

تتألف نظم القيادة، بالمعنى المشار إليه في هذه الدراسة، من التنظيمات والإجراءات والوسائل الفنية؛ إن القيادة هي بنفسها عملية تتواصل (أو يفترض أن تتواصل) داخل النظام. ويحتاج المرء إلى الإحصاءات الكمية عن حجم واتجاه ونوع تدفق المعلومات داخل النظام، من أجل التقاط الممارسة الفعلية لتلك العملية بطريقة تزيد عن كونها صورة مجزأة وانطباعية impressionistic، لكنني لا أعرف نظاماً قيادياً تاريخاً تتوافر له المعلومات التي ستجعل التحليل الإحصائي مجدياً. ويضاف إلى ذلك أنه حتى لو توافرت مثل تلك المعلومات، فإنها ستخفف على الأرجح في التقاط العديد من الجوانب التي يظن المرء أنها أهم جوانب القيادة تحديداً. فلن تسجل تلك المعلومات الاتصال غير الرسمي وأحياناً الضمني الذي يجري داخل تنظيم ما؛ قدرته الحيوية، لكن التي يستحيل تحديدها حتماً، على التمييز بين المعلومات ذات الصلة والفاقدة للصلة التي ترد إليه، العمليات الذهنية التي تسير داخل عقل القائد، حتى بدون علمه هو مراراً؛ نبرة الصوت عند تلاوة التقرير أو إصدار الأمر؛ النظرة في وجه الرجل أو البريق في عينه، حين يتلقى رسالة ما.

إن مصطلح «النظام»، وهو من الكلمات الرائجة في عصرنا الحالي، يلائم البيئة التكنولوجية التي نعيش وسطها، لكن الحقيقة هي أن كافة النظم غير الميكانيكية تماماً (محرك بخاري ينظم نفسه بنفسه، مثلاً) تتألف جزئياً على الأقل من الأشخاص،

والحقيقة هي أن الأشخاص لا يتماثلون تماماً مع النظام ولا ينتجون فقط عنه، على الإطلاق. فيرجح إذن أن تشغيل المجموعة ذاتها من البنى والإجراءات والوسائل الفنية من قبل جماعة بشرية أخرى ستغيِّر طبيعتها جذرياً.

وأخيراً، فإن مصطلح «نظام القيادة» هو تسمية خاطئة بأحد المعاني، نظراً إلى الاعتماد الوثيق والمتبادل فيما بين كافة العوامل. وحين تقام المفارقة بين العقل «الموجِّه» والجسم «الموجَّه» يتم عمداً تجاهل حقيقة أنه لا يوجد عضو واحد من أعضاء أية قوة مسلحة في أي زمان أو مكان لم يمارس بعض وظائف القيادة ولو لبعض الوقت على الأقل، وبالمقابل، فإن نظم القيادة نفسها حين تتجاوز حجم معين محدود جداً، تغدو مؤلفة من رجال تنبغي قيادتهم، وهي مهمة كثيراً ما تكون بعيدة كل البعد عن التفاهة. لا يوجد قائد أمضى كل وقته بالتخطيط أو الاتصال، وكذلك لا يوجد عنصر ــ مهما تدنت مرتبته ــ أمضى كل وقته في إطاعة الأوامر. إن إنشاء صنف منفصل اسمه «نظام القيادة»، مفصولاً عن جميع العناصر الأخرى التي تشكل قوة مسلحة ما، يمثل خطوة لا غنى عنها تجاه تحقيق الفهم، دون شك. إلا أن تلك الخطوة ستدخل درجة من التشويه وستجازف بإفشال الغاية منها أصلاً، إلا إذا تمت بحذر بالغ.

يؤلف التعميم حول طبيعة القيادة وعملها فعلاً جزئياً، نظراً إلى ما سبق أعلاه. وهو فعل لا بد من إجرائه هنا، لكن ليس قبل تحديد الحدود التي تحركت ضمنها هذه الدراسة بوضوح، مجدداً. أعالج القيادة كعملية تستفيد من المعلومات من أجل تنسيق الأشخاص والأشياء باتجاه إنجاز مهامها. ويتم استثناء مشكلة الحافز (الذي يؤثر على القيادة، بحيث تتيح زيادةُ الحافز تقليصَ القيادة، والعكس بالعكس) وكذلك حقيقة اختلاف الأفراد بطرق لا بد لها أن تؤثر على القيادة. فتعالج الدراسة الحرب التقليدية بالبر أساساً ــ أو ربما يترتب على المرء أن يقول الجوانب التقليدية للحرب بالبر ــ ولا تسعى للإمساك بمعضلة العوامل غير العسكرية كما تؤثر بالحرب، أو بالظلال التي تلقيها الأسلحة النووية. يتركز اهتمامها على القوات بالميدان، وليس على تعبئتها أو إدارتها أو تجهيزها بالقواعد. وقد شكلت العمليات النشِطة ضد قوة عسكرية معادية محط الاهتمام الرئيسي طيلة الدراسة، علماً أن عوامل أخرى قد تدخلت بين الفينة والأخرى. وجرت محاولة للتمسك فقط بالمستوى الوسيط للعمليات ــ أي ذلك المستوى بين المشكلات المتدنية (لكن الهامة جداً) للتكتيكات الصغرى، التي تمثلها

قيادة طاقم دبابة مؤلف من أربعة أفراد مثلاً، وبين المجالات العليا النقية حيث تختلط تماماً الشؤون السياسية والاقتصادية والعسكرية. لم نُعِر اهتماماً كبيراً بالمسائل النفسية، مثل الطريقة التي يجب فيها تقديم المعلومات إلى الأفراد ضمن نظام القيادة، نظراً إلى الخواص البيولوجية للعقل والأعضاء الحساسة.

لقد اكتملت الحلقة إذن؛ واشتدت الحبال التي ينبغي على المتصارعين أن يتحركوا داخلها. وكما كان أسلوبنا منذ البداية، فإن المصارع الأول سيمثل التحدي الذي تطرحه الحرب أمام الطلب، بينما يمثل الثاني الطرق التي لجأت إليها نظم القيادة لمواجهة ذلك التحدي.

البحث عن اليقين

يتألف تاريخ القيادة بالحرب، من عهد أفلاطون إلى حلف ناتو، من البحث اللامتناهي عن اليقين أساساً ـ اليقين عن وضع ونوايا قوات العدو؛ اليقين عن العوامل المتعددة الأشكال التي تؤلف سوياً البيئة التي تدور وسطها الحرب، من الأحوال الجوية والتضاريس إلى الإشعاع الذري ووجود مواد الحرب الكيماوية، واليقين، أخيراً وليس آخراً، عن حالة ونوايا ونشاطات القوات الصديقة. وقد عبر القائد ـ المؤرخ اليوناني بوليبيوس عن ذلك منذ ألفين وثلاثمائة سنة خلت بالقول: «يتطلب كل فعل متعمد بالحرب زمناً محدداً لبدئه، وفترة زمنية محددة، ومكان معين، كما يتطلب أيضاً السرية والإشارات المثبتة والأشخاص الصالحين الذين يتم العمل من خلالهم ومعهم، والوسائل السليمة. يتضح أن القائد الذي يوفِّق باختيار كل من هذه وجميعها لن يلقى الفشل؛ إلا أن إهمال أي منها سيخرِّب المخطط كله. ومن الحكم أن الطبيعة تجعل خطأً تافهاً واحداً كفيلاً بإحداث الفشل بالمخطط، بينما التأكد من صحة كل تفصيلة أن تضمن النجاح»[1]. يتمثل الهدف النهائي لأي نظام قيادي، إذن، في التأكد من كل واحدة من بين حشد هائل من التفصيلات، وبضرورة التنسيق بين كل منها وبين كافة التفصيلات الأخرى من أجل تحقيق النتائج الفضلى. وكان السعي لتحقيق تلك الغاية، مهما كانت بعيدة ونظرية، هو الذي دفع التاريخ إلى مشاهدة تطور نظم القيادة والبحث عن التنظيمات والوسائل الفنية والإجراءات المحسَّنة.

يستحسن فهم اليقين بوصفه نتيجة لعاملين اثنين: كمية المعلومات المتوافرة لصنع القرار وطبيعة المهمة التي ينبغي تنفيذها. وتقوم يد خفية، تشبه تلك التي تنظم التوازن بين الإمداد supply والطلب حسب أدام سميث، بتحديد العلاقة بين الاثنين. وإذا تساوت الأمور، فإن مهمة أكبر وأكثر تعقيداً ستتطلب حجم أكبر من المعلومات لتأديتها. وبعكس ذلك، فإن تراجع بمستوى الأداء سينجم تلقائياً عن عدم كفاية المعلومات (أو حين لا تتوافر بالوقت المطلوب، أو حين تتوافر بحجم فائض، أو تكون خاطئة، ويسع التعبير عن كل ذلك بمعايير كمية). يمكن فهم تاريخ القيادة، هكذا، على أنه سباق بين طلب المعلومات وبين قدرة نظم القيادة على تأمينها. إن السباق أبدي؛ وتحصل داخل كل تنظيم عسكري (وحتى غير عسكري)، بكل المستويات والأزمنة.

هل يصح القول أنه يتم الفوز بهذا السباق، نظراً إلى التطور الهائل بنظم القيادة والمسجل هنا، وصولاً من رأس رئيس القبيلة إلى هيئة الأركان العامة الحديثة التي توظف آلاف الخبراء ذوي التدريب الراقي، ووصولاً من قطعة bark إلى حاسب ألكتروني رقمي؟ ويبدو لي أن الجواب هو لا، دون قيد أو شرط، رغم الكثير من الكلام الرائج وبعض الكتابات الحديثة عن ساحات القتال الآلية والالكترونية حيث تمكن رؤية كل شيء موجود وإصابة كل شيء مرئي. ولو نظرنا إليها كمجموع، فإن القوات العسكرية الراهنة لا تقدم أي دليل مطلقاً على كونها أقدر على معالجة المعلومات اللازمة لعملية القيادة من نظيراتها قبل قرن أو حتى ألف عام سابق، وذلك رغم كل تجهيزها المهيب من المعدات الالكترونية. وصحيح أن الوسائل الفنية الحديثة تمكّن نظم القيادة الحالية من بث وتصنيف المعلومات بسرعة أكبر من أي وقت مضى، دون شك، مهما كانت المسافات أو التحركات أو الأحوال الجوية، إلا أن قدرتها على بلوغ اليقين لم تتحسن بدرجة ملموسة. ويضاف إلى ذلك أنه لا يوجد أمل كبير بتحقيق اليقين بالمستقبل المنظور، بما أنه يشكل هدفاً تملّص من الساعين إليه خلال كل واحدة من الثورات العديدة بالتنظيم والتكنولوجيا والإجراءات التي حصلت بالماضي. فتبقى مقولة كلاوزفيتز صحيحة اليوم تماماً لما كانت حين كتبها وسط ظروف أبسط بأشواط، قبل مئة وخمسين عاماً، حيث قال: «إن جزءاً كبيراً من المعلومات التي يتم الحصول عليها خلال الحرب يتناقض مع ذاته، وإن جزءاً أكبر هو كاذب، والجزء الأكبر بكثير هو غير مؤكد»[٢]. يتسم بالوهم المطلق، إذن، ذلك الاعتقاد بأن حروب

المستقبل ستكون أكثر شفَّافية وستخضع أكثر بالتالي للحسابات العقلانية من سابقاتها، بفضل تطورات تكنولوجية خارقة لم تتحقق بعد في مجالات معينة كالحاسبات الالكترونية أو الأجهزة الحساسة المسيطر عليها من بعيد.

لماذا تعجز نظم القيادة الراهنة باستمرار عن تحقيق درجة أعلى من اليقين من سابقاتها، رغم تقدمها الواضح؟ يتجسد السبب الأول بطبيعة الحرب. فتثير الحرب، كما أشار كلاوزفيتز أيضاً، بعض أعنف العواطف المعروفة لدى البشرية، بما فيها الخوف والغضب والحقد virdictiveness والكراهية. فلا يمكن التوقع أن يسير السعي وراء اليقين بصورة عقلانية طول الوقت أو حتى لقسط كبير منه، بالتالي، وذلك حتى دون ذكر الطرق المتعددة التي يقوم العقل البشري فيها بتشويه المعلومات أثناء عملية تصنيفها بالذات[٣].

وثانياً، تتألف الحرب من إرادتين مستقلتين تتجابهان ــ حيث تكون ثمة إرادة واحدة فحسب لا تكون هناك حرب، بل مجزرة فقط. يتعرض كل من الخصمين المتعارضين إلى التقييد بفعل طبيعة الوسائل الموجودة في تصرفه والمحيط الذي يعمل بوسطه، إلى حد ما، لكن لا تصل القيود التي تفرضها تلك الوسائل أو ذلك المحيط درجة من الحدة تمنع مسبقاً حرية عمل ملموسة. ويصعب التنبؤ بمسار الصراع بين الجانبين، بما أن كليهما حز ومستعد (أو هكذا نفترض) على خداع الآخر بأقصى طاقته. يستحيل مسبقاً تحقيق اليقين، بالنتيجة.

يوجد عامل أهم من تلك الاعتبارات ــ فهي تكون صالحة فقط طالما ظل الإنسان إنساناً وظلت الحرب حرباً ــ ألا وهو العوائل المنطقية التي تواجه السعي وراء اليقين. فيترتب على المرء أولاً، من أجل تحقيق اليقين، أن يمتلك كافة المعلومات ذات الصلة. لكن كلما كثرت المعلومات المتوافرة، كلما طال الزمن اللازم لتصنيفها، وازداد خطر الإخفاق بالتمييز بين ما هو ذات صلة وما يفتقر إلى الصلة، بين ما هو هام، وما هو غير هام، الموثوق وغير الموثوق، الصحيح والكاذب[٤]. ويبدو أن لا مخرج من هذا المأزق، الذي يؤدي بنفسه إلى الهزيمة، سوى ما يسميه نابليون «الفهم المتفوِّق» ــ وهو فهم يستند بالتأكيد إلى التدريب والممارسة، لكنه يعتمد بالقدر ذاته نهاية على الحكمة الغريزية كما على الحساب العقلاني.

ليس مفاجئاً أن البحث عن اليقين كان مكلفاً، بجميع معاني الكلمة، نظراً إلى العوائق العملية والمنطقية التي تعترض طريقه. وظلت الكلفة ضمن حدود، حتى عام ١٨٠٠ تقريباً، بسبب حقيقة أن المعلومات (خصوصاً المعلومات البعيدة المدى منها) كانت نادرة بحيث أتيح لرجل واحد أن يعالجها. إلا أن حجم تصنيف المعلومات، الذي صار ضرورياً بسبب التعقيد المتنامي للجيوش، قد نما بقفزات كبيرة، وهو الأمر الذي سمحت به أجهزة الاتصال الآخذة بالتقدم والمتوافرة لدى تلك الجيوش. فتراكمت مجموعة أركان فوق مجموعة الأركان، وإجراء فوق الإجراء، وآلة فوق الآلة، لمعالجة فيض المعلومات. وقد تفاقمت معضلة تنسيق أجزاء الأركان فيما بينها وتنسيق الأركان ككل بالقوات، مع كل مرحلة في نمو الأركان. كما قوبل كل تقدم بالموثوقية والدقة بتراجع الاتصالات غير الرسمية والتكرار والمرونة، التي هي جميعاً لا غنى عنها في توليد الأفكار، وذلك كلما صدر إجراء واضح جديد أو لغة رسمية جديدة. ووجب تعريف الإجراءات بصرامة أكبر من أجل السماح بعملية التحول الآلي، كلما برزت آلة إضافية، فيما ارتفعت كلفة البحث والتطوير والتشغيل والصيانة. واكتسبت العملية الزخم المتزايد بعد ١٨٧٠ وخصوصاً بعد ١٩٤٥، أثر بداية بطيئة نسبياً. وقد ارتفعت نسبة «أفراد القيادة» داخل أي جيش غربي نموذجي بحجم خمسة أضعاف خلال العقود الأربعة التي مضت منذ ذلك الوقت[٥]. وكان نمو كلفة نظم القيادة أكبر من ذلك، إلى درجة تطرح التساؤل هل سيبقى منها شيء مطلقاً، إذا ما استمر الاتجاه الحالي لجيل قادم. أي أن البحث عن اليقين سينتهي، منطقياً، فقط حين لا يعود هناك شيء يتأكد المرء منه.

وبالمحصلة، فإن التغييرات التنظيمية العديدة التي وقعت منذ عام ٥٠٠ قبل الميلاد، أو التقدم الفني الحاصل بعد ١٨٥٠، لم تعدِّل كثيراً أو حتى تقلص المعضلة الجوهرية التي تواجه أي نظام قيادي، ألا وهو التعامل مع عدم اليقين. وصحيح أن كل تقدم، من الملوِّحة semaphone إلى منطاد المراقبة، قد ضلل المعاصرين مراراً إذ شجعهم على الاعتقاد بأن المشكلة ستلقى حلاً أو ستتضاءل على الأقل، إلا أن جميع هذه الآمال قد خابت بالنهاية.

جوهر القيادة

يتمثل نظام القيادة الأفضل، اقتباساً من مقولة كلاوزفيتز الشهيرة حول

الاستراتيجية، في تولي عبقري ما للمسؤولية دوماً، على الصعيد العام أولاً، ثم عند النقطة الحاسمة. لكن مهما كان المبدأ ممتازاً، فإن هذه النصيحة ليست مفيدة جداً عند التطبيق، حيث تتألف المعضلة تحديداً من عجز المؤسسات العسكرية (وغير العسكرية) عن تحقيق اليقين إما بواسطة إنتاج التدفق المستمر للعباقرة أو عبر تعريف النقاط الحاسمة التي يُفترض وضعهم عندها حين يتوافرون.

إذا كان عدم اليقين هو الحقيقة المركزية التي تضطر كافة نظم القيادة إلى معالجتها، فإن دور عدم اليقين في تحديد بنية القيادة يجب أن يكون حاسماً (وهو بالفعل غالباً كذلك)[٦]. وتزداد نسبة عدم اليقين، عموماً، كلما زادت أهمية العنصر البشري مقابل العنصر الفني في أي وضع محدد، وكلما زادت أهمية نشاط العدو في تشكيل ذلك الوضع. وتساهم الطرق المختلفة لتفاعل تلك العناصر في تفسير التنوع اللامتناهي الموجود لدى نظم القيادة التاريخية والحالية على حد سواء؛ يفسر التفاعُل، مثلاً، لماذا تكون نظم القيادة الموجَّهة نحو الوظائف (اللوجيستيكية) أكثر مركزية ومَكْنَنَة مراراً من النظم الموجَّهة نحو المنتوج out put (العملياتية)، ولماذا قد يكون نظام القيادة الذي يتيح الإنجاز الناجح للتحضيرات الخاصة بعملية عسكرية ما غير كافٍ أو حتى ضار حين تنطلق تلك العملية. أنه من الأهمية الحيوية، إذن، لبنية أي نظام قيادة ولطريقة عمله أن يتكيَّفا حسب درجة عدم اليقين المتضمن في تأدية المهمة المطروحة.

إن طبيعة المهمة لا تشكل عامل التحديد الوحيد لكمية المعلومات اللازمة للتنفيذ، بل تتسم بالأهمية المتساوية بنية التنظيم ذاته. ويتعاظم حجم تصنيف المعلومات الذي يجب إجراؤه داخل التنظيم. كلما تعددت وتنوعت الدوائر التي ينقسم إليها، وكلما ازداد عدد المراتب القيادية المتراكمة على بعضها البعض، وكلما ارتفعت «عتبة» صنع القرار، وكلما تخصص أعضاؤه الأفراد. أي إن عدم اليقين لا يعتمد فقط على طبيعة المهمة التي يزمع تنفيذها، بل ويمكن أن ينشأ عن تغير ما داخل التنظيم نفسه.

حين يواجه مهمة ما، ويمتلك كمية من المعلومات هي أقل من اللازم لتأدية تلك المهمة، يستجيب التنظيم بإحدى طريقتين، واحدة هي زيادة قدرته على تصنيف المعلومات، وثانية هي تصميم التنظيم (بل والمهمة ذاتها) بطريقة تمكنه من العمل على

أساس معلومات أقل. إن هذين المقتربين مرهقان؛ لكن لا يمكن تصور غيرهما. وسيؤدي الإخفاق في تبني أحدهما أو الآخر، تلقائياً، إلى تدني مستوى الأداء.

ويبقى المقتربان إياهما متاحينْ أيضاً إذا تركز السعي على تحسين الأداء، بالمقابل. وبما أن تحسين الأداء يرتبط تعريفاً بالطلب المتعاظم للمعلومات، فإنه من الممكن إما تقوية سعة التنظيم لتصنيف المعلومات أو إعادة تركيب بنية التنظيم بطريقة تمكنه من العمل بسعة مخفَّضة. وسيؤدي المقترب الأول إلى مضاعفة قنوات الاتصال (العمودية أو الأفقية، أو الاثنين معاً) وزيادة حجم وتعقيد الجهاز الموجِّه المركزي؛ بينما يؤدي الثاني إما إلى تبسيط جذري للتنظيم مما يمكِّنه من العمل بمعلومات أقل (الكتيبة اليونانية، والرجال الآليين robots لدى فردريك العظيم)، أو إلى تقسيم المهمة إلى أجزاء مختلفة وإنشاء القوات القادرة على معالجة كل من تلك الأجزاء على حدة أم على أساس شبه مستقل. وتتمثل موضوعة مركزية معينة، في هذا الكتاب، بالتأكيد على كون المقتربينْ الأولينْ غير كافيين ويتعرضان إلى خطر التحول إلى الهزيمة الذاتية، عبر كل تغير طرأ حتى الآن وقياساً بأي مستوى محدد من التطور التكنولوجي، وعلى حقيقة بقاء المقترب الثالث متفوقاً عليهما على الأرجح بكل حالة تقريباً، رغم احتمال حدوث تغيرات إضافية.

ما هي الدلالات لتنظيم نظم القيادة ولطرق عملها، إذا اعتبرنا تفوق المقترب الثالث ثابتاً منذ عهد سينوسيفاليه cynoscephalae فصاعداً (قام ضابط روماني مجهول، في عام ١٩٧ قبل الميلاد، باصطحاب عشر سرايا ومهاجمة كتيبة الملك فيليب من الخلف، مما كسر سلطة العرش المقدوني)؟ أحاول، سعياً للتعميم من التجربة التاريخية التي درسناها هنا، أن أقترح وجود خمس دلالات، تتفاعل فيما بينها، هي: (أ) الحاجة لتثبيت عتبات اتخاذ القرار بأدنى المراتب الممكنة داخل الهيكلية التراتبية، ولحرية العمل في أسفل البنية العسكرية؛ (ب) الحاجة لتنظيم يتيح تثبيت مثل تلك العتبات المنخفضة لاتخاذ القرار عبر توفير الوحدات المتكاملة ذاتياً على المستويات المتدنية نسبياً؛ (ج) الحاجة لنظام تبليغ وبث معلومات منتظم، بعمل من الأعلى نزولاً ومن الأسفل صعوداً على حد سواء؛ (د) الحاجة للبحث النشِط عن المعلومات من قبل مقرات القيادة من أجل رفد المعلومات التي ترد إليها دورياً من الوحدات

الخاضعة لإمرتها؛ (هـ) الحاجة للاحتفاظ بشبكة اتصال غير رسمية، علاوة على الشبكة الرسمية، داخل التنظيم.

لقد ثبتت بوضوح حقيقة مفادها أن الجيوش التي حظيت بالنجاح الأكبر عبر التاريخ هي تلك التي لم تحوِّل جنودها إلى رجال آلين، والتي لم تسعَ إلى السيطرة على كل شيء من أعلى، والتي أتاحت للقادة المرؤوسين حرية ملموسة. إن قادة «المئة» والمحامين العسكريين الرومان، وماريشالات نابليون، وقادة جيوش مولتكه، ومفارز الاقتحام التابعة للودندورف، وقادة فرق غافيش في ١٩٦٧ يقدمون جميعاً الأمثلة، وكل ضمن مرحلته الخاصة للتطور التكنولوجي، عن طريقة إنجاز الأمور لدى بعض القوات العسكرية الأكثر نجاحاً بالتاريخ. الإدراك بأن اليقين ينتج عن الوقت إضافة إلى المعلومات، والاستعداد بالتالي على الاكتفاء بقسط أصغر من المعلومات من أجل كسب الوقت، تحديد الأهداف الدنيا بدلاً من القصوى، من قبل القيادات العليا؛ الحرية الممنوحة للقادة الصغار في اختيار طرقهم الخاصة لتحقيق الهدف تمشياً مع الموقف الموضعي، مما يقلص حجم تصنيف المعلومات المطلوب؛ واستعداد القيادة العليا على الامتناع عن أصدار الأوامر إلى مرؤوسي مرؤوسيهم ـ إن كافة هذه العناصر لا غنى عنها في ما يسميه الألمان، اتباعاً لتقليد شارنهورست ومولتكه، «آوفتراغستكتيك»، أي نظام القيادة الموجَّه نحو المهمة. ويقف وراء كافة تلك العناصر الإدراك أن قدراً معيناً من الفوضى والهدر هو أمر حتمي بالحرب نظراً إلى عدم اليقين الشديد المتضمن بها، وأن تلك الفوضى لا تتناقض بالضرورة مع تأمين النتائج، بل ويمكن لها أن تكون شرطاً مسبقاً لتحقيقها.

إلا أنه لا يكفي أن يُمنح القادة المرؤوسون حرية واسعة، ببساطة، ثم أن يُطلب منهم أن يشبعوها بمبادرتهم؛ إذ يترتب عليهم، من أجل تنفيذ ذلك، أن يتلقَوا التدريب السليم، ثم أن يتزودوا بالوسائل التنظيمية المناسبة. فكانت السرية والكتيبة الرومانيتين، مثلها مثل «فيلق الجيش» النابليوني ومفارز الاقتحام للودندورف في ١٩١٨، تنظيمات متماسكة متكاملة ذاتياً، على الصعيد التكتيكي وبخصوص نظم قيادتها معاً. ويتجسد تأثير هذا التماسك ـ الذي ينبع مراراً من الاختيار الحكيم للرجال والقادة، ثم من السماح لهم بالخدمة سوياً لفترات زمنية طويلة نسبياً، وحتى على حساب المرونة الإجمالية ـ وهذا التكامل الذاتي بتقليص الاحتياج للاتصالات

وتصنيف المعلومات داخل الوحدات نفسها أو فيما بينها وبين القيادات العليا، ويضمنان أيضاً أن الأخطاء ستكون على نطاق محدود حين تحصل. ويضاف إلى ذلك أن التكامل الذاتي للوحدات المرؤوسة يساعد على تبسيط التخطيط عبر تخفيض الوقت والجهد اللذين يمضيان بالتنسيق الكلي. فإذا كانت ممارسة السيطرة المركزية على الموارد المحدودة هي أحدى طرق زيادة نسبة الفعالية مقابل الكلفة، فإن توزيع تلك الموارد بين الوحدات المرؤوسة ربما يشكل طريقة ثانية، إذ انه يلغي القسط الكبير من الحاجة للتخطيط والتنسيق والاتصال الداخلي. واقترح أن توزيع الموارد ربما يكون، في حالات عديدة، هو السبيل الأكثر فعالية لزيادة الفعالية مقابل الكلفة، بما أن انقطاع عملية الاتصال وعدم اليقين الناجم هما من العناصر الكامنة بكل حرب.

إن نظام منتظم لبث المعلومات من الأعلى نزولاً والأسفل صعوداً، وجانبياً بين الوحدات المرؤوسة، يشكل أمراً لا غنى عنه من أجل تمكين القيادة العليا من المحافظة على السيطرة على القيادات الدنيا، وسيزداد تعقيداً بالطبع كلما تقدمت حالة الفن. تصبح تقارير تقدير الموقف ولوائح المراجعة، والاستبيانات ونصوص المعلومات، حتمية إذن؛ لكن يترتب اتخاذ عدة احتياطات وقائية لأجل منعها من إلحاق ضرر يزيد عن فوائدها. فيتسم بالأهمية الحيوية، أولاً، أن يحتل الصدق مرتبة متساوية مع «النتائج» كمقياس لتقييم التقارير، وإلا سرعان ما تزول الثقة المتبادلة التي يستند إليها أي تنظيم عسكري حتماً. وثانياً، يجب تقييد عدد ونطاق التقارير الدورية المطلوبة من القيادة الدنيا، ضمن الحد الأدنى الذي لا غنى عنه، وينبغي أن تتم صياغتها بطريقة تبدو ذات صلة باحتياجات تلك القيادات نفسها. ويفترض أن الوحدات التي تضطر إلى إملاء سيل لا ينضب من التقارير حول شؤون لا تعنيها، ستشعر نهاية وسريعاً أن محتوى تلك التقارير ليس ذا شأن، وسيحصل الأمر ذاته إذا أخفقت القيادات العليا ـ أكان بسبب الإهمال أم الإغفال ـ في استخدام تلك التقارير استخداماً سلبياً وظلت تطارد المرؤوسين طلباً لمعلومات سبق أن أُرسلت إليها أصلاً.

يلي مما سبق أن شرطاً مسبقاً لا غنى عنه لجميع الملاحظات أعلاه هو ضرورة السعي النشِط وراء المعلومات من قبل المرتبة العليا مستخدمة وسائلها الخاصة، وليس فقط لطلبها من الأسفل كأمر روتيني. وأنه بإمكان القيادة أن توفر كميات هائلة من الجهد والوقت، لها وللوحدات التي تسيطر عليها، من خلال الانطلاق بحثاً عن

المعلومات باللحظة التي تحتاج فيها إليها، بدلاً من إرغام المرؤوسين على التبليغ عن كل شيء طيلة الوقت. كما يمكن للمنظار الموجَّه، بالوقت ذاته، أن يساعد في تأمين الفورية والصدق معاً، عبر اختراق التلخيص المتكرر للمعلومات خلال سيرها من الأسفل صعوداً. وتواجه القيادة العليا خطر التحول إلى أسيرة لنظامها الخاص للتبليغ، في غياب مثل ذلك المنظار؛ وفي غيابه أيضاً لن تتوافر الوسائل لمكافحة الميل الطبيعي لكل تنظيم لا مركزي نحو الانحلال إلى مجموعة من الوحدات شبه المستقلة، حيث يصبح اتخاذ القرار هو عبارة عن عملية مقايضة.

يجب إذن اتباع التأني في تصميم المنظار الموجَّه، من أجل تمكينه من تأدية وظيفته بسلام، بحيث لا يخيف intimidate القادة المرؤوسين ولا يتحول إلى هدف ازدرائهم. إن اختيار الأفراد والوسائل الفنية المستخدمة؛ وتيرة زيارات التفتيش وطريقة إجرائها؛ العلاقة التنظيمية فيما بين المنظار الموجَّه وبين الجسم الذي يفترض منه أن يراقبه ــ يجب أن تكون مصمَّمة جميعاً بحيث لا تؤدي إلى تقييد مبادرة المرؤوسين، أو إلى استيائهم أو تغليف الأمور بغلاف حسن. وإذا كان منظار واحد لا يكفي للاستجابة لكافة هذه المتطلبات، فلعله يترتب استخدام منظارين مختلفين، كل منهما موجَّه صوب ناحية مختلفة من التنظيم أو نشاطاته. ويقدم نابليون ومولتكه وباتون وغافيش الدروس البائنة في كيفية استخدام مثل تلك المناظير؛ كما تمكن إضافة ولنغتون ومونتغومري (ما يعرف بنظام «فانتوم»). ويقدم مصير جيوش هيغ في سوم خير صورة عن ما يمكن أن يحدث في غياب المناظير؛ بينما استعرض وستمورلاند في فيتنام نتائج استخدام منظار أقوى من اللازم ــ وكان أقوى من اللازم، ولا شك، جزئياً بسبب نواقص نظام المعلومات المعتاد أصلاً.

وأخيراً، أنه من الأهمية الحيوية أن يتم رفد نظام الاتصال الرسمي بآخر غير رسمي يعمل (مجازاً) كزيت التزليق lubricating، وذلك من أجل منع النظام بأسره من التعطل عن العمل مثل المحرك الساخن. لا يمكن نفي فضائل نظم الاتصال الرسمية ضمن أي نظام كبير ــ التوحيد stauderdised والاختصار والدقة؛ إلا أن تلك الفضائل تجعل تلك النظم -أكثر عرضة للانقطاع وأقل مرونة كواسطة لنقل الأفكار الخلاقة، مقارنة بنظيراتها غير الرسمة التي هي غير مُؤَطَّرَة ومتكررة وغير دقيقة[٧]. كان حظر أن تقوم الاتصالات الرسمية بتحويل القيادة بل والفكر نفسه، إلى

تفاهة هو خطر فعلي، كما سعت أمثلة عدة في هذه الدراسة إلى إظهاره. وينبغي الحرص ضده من خلال تصميم يفسح المجال عمداً للتفاعل غير النظامي، وجهاً لوجه، بين أشخاص يتبادلون المعرفة الشخصية إلى درجة أنهم لا يقتصرون تبادل الكلام على شؤون العمل. ويتسم الاستقرار والتجانس داخل البنية التنظيمية بالأهمية الحيوية، مجدداً، من أجل إتاحة تلك التبادلات. صحيح أنه يترتب دفع ثمن لقاء التجانس والاستقرار، على شكل خسارة المرونة الكلية. ويمكن لهما أن يؤديا إلى الفطرية inbreeding والانحلال والتفكير العصبوي، حين تتجاوز حدوداً معينة. إلا أن مثل تلك التبادلات تقدم السبيل الأفضل لتخفيض الحجم الإجمالي للاتصالات التي لا بد من حدوثها، ولتحسين جودة تلك الاتصالات.

يتمثل الطرح هنا، إذن، بأن بعض الأفكار الراهنة حول طرق حماية مقرات القيادة المستقبلية من التدمير بواسطة الذخائر الموجهة الدقيقة التي تتعقب إصداراتها الألكترونية، هي خاطئة[٨]؛ وأن الحل المقترح، أي الانتشار والحركية التي تتحقق عبر جلوس كل ضابط داخل عربته واستخدامه للتكنولوجيا للاتصال بالآخرين، هو ليس باهظ الثمن فحسب بل سيؤدي إلى نشوب حشد من الأشخاص المحبَطين معنوياً والفاقدين للاتصال، الذين يتبادلون الكميات الهائلة من المعلومات حول لا شيء إطلاقاً. بل أن الأفضل هو دراسة الحل الإسرائيلي، الذي يتألف من وضع جميع الضباط الأساسيين داخل عربة واحدة، مما يتيح التفاعل وجهاً لوجه. ويقال ان التوفير الناجم هو ضخم. فلا تزيد القيادات التكتيكية الإسرائيلية عند مستوى اللواء حجماً عن تلك لدى السرايا الأميركية، عدا الأفضلية الإضافية بكونها غير ظاهرة وتترك أثراً ألكترونياً أصغر، مما يعني أنها تتمتع بحماية أفضل أيضاً[٩].

تجدر الملاحظة، عودة الآن إلى الطريقتين الأساسيتين لمعالجة عدم اليقين، أي المركزية واللامركزية، أنهما لا تتعارضان بقدر ما تتشابكان سوياً بصورة مغايرة للتوقع. إن عملية رفع عتبة اتخاذ القرار وتقليص المبادرة والتكامل الذاتي للوحدات المرؤوسة خلال الحرب يعني تقييد قدرة هذه الأخيرة على تدبير أمورها بنفسها، مما يزيد الخطر الفوري الذي تواجهه، وذلك في إطار أي مرحلة معينة من التطور التكنولوجي؛ وبكلمة أخرى، فإن زيادة اليقين لدى المرتبة العليا (أي احتياطي أكبر، وسيطرة متفوِّقة) لا يتم شراؤها إلا على حساب تقليل اليقين لدى المرتبة الدنيا. وبالمقابل،

فإن المستوى الرفيع لأداء الفيلق الروماني والجيش الكبير، وكذلك لأداء جيوش مولتكه ومفارز اقتحام لودندورف، قد أُتيح حتماً بفضل استعداد القيادات العليا على تقبل المزيد من عدم اليقين لديها مع تقليله لدى القيادات الدنيا بالوقت ذاته. حين ينتج الفهم الصحيح لها، إذن، لا تتألف طريقتا معالجة عدم اليقين من عملية تقليص مقابل عملية قبول، بل تتألف من توزيع مختلف لعدم اليقين فيما بين المراتب المختلفة للهيكلية التراتبية. ويُفترض، بموجب الطريقة الأولى، أن يتم تأمين أمن الأجزاء بواسطة يقين المجموع؛ بينما تنقلب المسألة حسب الطريقة الثانية.

تجدر الإشارة إلى أنه يبدو أن هذه الملاحظات تنطبق على جميع الفترات قيد الدرس بهذا الكتاب، فتظهر مستقلة إذن عن أية مرحلة محددة من التطور التكنولوجي. بل ونطرح أن أهميتها ستتقلص مستقبلاً. وستبقى طريقتا معالجة عدم اليقين متاحتين أمام القادة بجميع المستويات، طالما ظلت نظم القيادة غير كاملة ـ لا بد لها أن تبقى غير كاملة إلى حين زوال كل ما يحتاج إلى قيادة. وإذا دلت الخبرة التاريخية لخمسة وعشرين قرناً على شيء، فذلك هو أن الطريقة الثانية ستتفوق على الأولى.

ربما يتمثل الاستنتاج الأهم لهذه الدراسة، بكلمة أخرى، في أنه لا توجد (ولم توجد سابقاً) نزعة قدرية تكنولوجية تحكم الطريقة التي ينبغي اختيارها لمعالجة عدم اليقين. لقد اقتربت تنظيمات عسكرية مختلفة من المعضلة انطلاقاً من زوايا متباينة جذرياً وبنتائج مغايرة جذرياً، خلال مراحل متنوعة من التاريخ وبوجه مجموعة من الاحتياجات الناشئة عن فن الحرب كما مورس في تلك الحقبات، وذلك رغم استخدام التكنولوجيا العامة ذاتها للاتصال وتصنيف المعلومات. لم يكن ثمة شيء في طبيعة أية تكنولوجيا محددة، بغض النظر هل استندت إلى الإشارة signum أم الهاتف أو المراسل أم الحاسب الألكتروني، يحكم الاختيار لدى تبني أحد الحلين.

ابتعدت تكنولوجيا الاتصالات وتصنيف المعلومات كل البعد عن تحديد جوهر القيادة، إذن، بل ألفت جزءاً واحداً فحسب من البيئة العامة التي تعمل القيادة وسطها(١٠). ولا يعني السماح لذلك الجزء بأن يقرر بنية وعمل نظم القيادة، كما يحدث أحياناً، التحول إلى عبد التكنولوجيا فحسب، بل وفقدان الرؤية لماهية القيادة برمتها أيضاً. ويضاف إلى ذلك أن حالات التقدم التاريخية في القيادة قد نتجت

مراراً ليس عن التفوق التكنولوجي الذي تمتع به أحد الطرفين على الآخر بقدر نتوجه عن القدرة على إدارك محدوديات التكنولوجيا واكتشاف السبل لتجاوزها ــ التحسينات بالتدريب والعقيدة والتنظيم ــ بما أن كل تكنولوجيا تخضع حكماً للمحدوديات. وتتمثل غاية العملية تحديداً بفهم ما لا تقدر عليه التكنولوجيا المتوافرة، ثم المضي بالتنفيذ رغماً عنه، بدلاً من تقييد العمل ذاتياً بما تقدر عليه التكنولوجيا. ويذكر، نهاية، أن ذلك يتمشى مع عقيدة لاوتزو Lao Tzu، الذي قال منذ زمن بعيد:

امسِك مرةً بالشكل العظيم الذي لا شكل له،
وسوف تجوب حيث تشاء،
دون خوف من الشر،
هادئاً، مسالِماً، مرتاحاً.
يدور قب العجلة حول المحور.
والحجر هو الذي يحضن الماء بالجرَّة.
تأتي الأفضلية إذن
مما هو موجود؛
لكن تنبع الفائدة
مما هو ليس موجوداً.

/

هوامش الفصل الثامن

(١) *The Histories,* ix.12.7-10.

(٢) *On War,* vol. I, p. 75.

(٣) لمناقشة ثاقبة لافتة لأثر العوامل المعرفية cognitive على طريقة تصنيف المعلومات داخل العقل البشري، انظر: J. D. Steinbrunner, *The Cybernetic Theory of Decision: New Dimensions of Political Analysis* (Princeton, N. J., 1974), especially pp. 327-342.

(٤) عن بعض المعضلات المنطقية المعنية، انظر: M. I. Handel, «Intelligence and Deception,» *Journal of Strategic Studies,* 5, 1982, p. 164.

(٥) استطاع الجيش الألماني أن يخوض الحرب العالمية الثانية، في ١٩٣٩ ـ ١٩٤٥ ـ وأن يقاتل بجودة تساوي أية قوة أخرى بالتاريخ، من وجهة النظر العسكرية الصرفة ـ ولديه ٣ بالمئة فحسب من جميع الجنود بهيئات الأركان المتنوعة. وقد ارتفعت نسبة «فوهرونغسترويبن» [جنود القيادة[بالجيش الألماني الغربي إلى ١٤ بالمئة، حتى ١٩٧٥.

(٦) تُعرف الفكرة التي تقول بأن عدم اليقين يحكم بنية التنظيم، بنظرية الطوارىء للتنظيم. انظر: J. Galbraith, *Designing Complex Organizations* (Reading, Mass, 1973), especially chaps. 1 and 2.

(٧) يعتقد علماء النفس أن النزعة الخلاقة تتألف من تركيب الأمور سوياً بطرق جديدة وغير متوقعة. وتتحقق الدقة المرتبطة بنظم الاتصال الرسمية، بالمقابل، عبر تقليص عدد الطرق التي تتيح دمج الأمور سوياً، ومنع الطرق الجديدة من النشوء. انظر التحليل في: J. F. Crovitz, *Galton's Walk* (New York, 1970), especially pp. 98-102.

(٨) انظر مثلاً: P. Mallorie, «Command, Control, Communications,» *NATO'sFifteen Nations,* 27 July 1981, pp. 42-45.

(٩) J. R. Rowland, «Combat Readiness: Fity Percent,» *Armor,* May-June 1982, pp. 42-43.

ويضاف أنه إذا تم دمج هذا النظام مع نظام آخر يمنح الاستقلال للمرؤوسين، فإن فقدان هذه القيادة لن يؤدي إلى الكارثة بالضرورة.

(١٠) لمناقشة جيدة عن النزعة القدرية التكنولوجية، انظر: L. Winner, *Autonomous Technology* (Cambridge, Mass, 1977), especially chaps. 1-3.

المحتويات

هذا الكتاب يستعرض أهم المراحل التي مرّت بها القيادة العسكرية منذ العهد اليوناني القديم حتى يومنا هذا ، فالمؤلف يحلل القيادة كما نظمت منذ عصر ما قبل التاريخ ، ويتناول الحرب النابليونية التي تؤلف في رأيه منعطفاً أساسياً في فن القيادة . ويناقش القيادة كما مارستها هيئة الأركان العامة الألمانية ، ولا ينسى ذكر معضلات القيادة في الحرب العالمية الأولى ، مع إيلائه اهتماماً خاصاً لتأثير حرب الآلات ونظم الاتصال السلكية ، ويفرد فصلاً للحرب المتحركة « الحديثة » وتطبيقها في الحروب المعاصرة . ويحاول ، أخيراً ، أن يبين تأثير التكنولوجيا الحديثة ـ ومن معالمها الهليكوبتر والكومبيوتر ـ والتنظيم الحديث على القيادة كما مارستها القوات الأميركية في فيتنام .

المؤسسة العربية للدراسات والنشر

بناية برج الكارلتون ـ ساقية الجنزير ـ

ت ٨٠٧٩٠٠/١ برقياً « موكيالي »

بيروت ـ ص ب ١١/٥٤٦٠ بيروت

تلكس LE/DIRKAY ـ ٤٠٠٦٧